



ศูนย์ภาษา

EdPEX 2020

รายงานการประเมินตนเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

SELF-Assessment Report 2020

ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ปีการศึกษา 2563

คำย่อ

มรวอ.	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี
มรภ.	มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ป.	ปริญญา
นศ.	นักศึกษา
คก.	คณะกรรมการ
กบ.	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
สสว.	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
สสร.	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ
สวพ.	สถาบันวิจัยและพัฒนา
สนอ.	สำนักงานอธิการบดี
อว.	กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม
สป.อว.	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
อธ.	อธิการบดี
รอง อธ.	รองอธิการบดี
ผช.อธ.	ผู้ช่วยอธิการบดี
TQF	กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
สงป.	สำนักงานงบประมาณ
ผวจ.	ผู้ว่าราชการจังหวัด
สตง.ปท.	สำนักตรวจเงินแผ่นดินจังหวัดปทุมธานี
กบม.	กรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย
ก.พ.อ.	คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
ป.ป.ช.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
OKRs	Objective and Key result
จปฐ.	ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน
สพฐ.	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สพม.	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
นบม.	การพัฒนานักบริหารมหาวิทยาลัยสายวิชาการระดับสูง

สารบัญ

คำย่อ.....	ก
สารบัญ.....	ข
สารบัญภาพ.....	ค
โครงสร้างองค์กร (Organizational)	1
P1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)	1
P1ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organizational Environment)	1
P1ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)	5
P2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)	9
P2ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)	9
P2ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)	10
P2ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)	10
หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)	11
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	11
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม (Governance and Societal Contributions)	16
หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (Strategy)	22
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	22
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	26
หมวดที่ 3 ลูกค้า (Customers)	31
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)	31
3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)	37
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)	44
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance)	49
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information and Knowledge Management)	49
หมวดที่ 5 บุคลากร (Workforce)	54
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)	54
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	59
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (Operations)	65
6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)	66
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	76
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)	80
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ	80
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)	85
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)	89
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)	92
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy Results)	94

สารบัญภาพ

ภาพที่ OP1ก-1 : จำนวนหลักสูตรและนักศึกษา	1
ภาพที่ OP1ก-2 : ตารางหลักสูตรและบริการที่สำคัญ	2
ภาพที่ OP1ก-3 : วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม	3
ภาพที่ OP1ก-4 : ประเพณีของบุคลากร คุณวุฒิ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ	3
ภาพที่ OP1ก-5 : ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษา ปัจจัยความผูกพัน และข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย	4
ภาพที่ OP1ก-6 : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ ที่สำคัญของ มรวอ.	4
ภาพที่ OP1ก-7 : กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญของ มรวอ.	5
ภาพที่ OP1ข-1 : โครงสร้างการกำกับดูแล มรวอ.	6
ภาพที่ OP1ข-2 : ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน	8
ภาพที่ OP1ข-3 : ผู้ส่งมอบที่สำคัญของ มรวอ.	8
ภาพที่ OP1ข-4 : คู่ความร่วมมือที่สำคัญของ มรวอ.	8
ภาพที่ OP2ก-1 : สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	9
ภาพที่ OP2ก-2 : การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	9
ภาพที่ OP2ข-1 : บริบทเชิงกลยุทธ์	10
ภาพที่ OP2ค-1 : ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่สำคัญของ มรวอ.	10
ภาพที่ 1.1-1 : SER-RD Model	11
ภาพที่ 1.1-2 : พฤติกรรมตามค่านิยม VALAYA	12
ภาพที่ 1.1-3 : ช่องทางการสื่อสาร	14
ภาพที่ 1.2-1 : ระบบธรรมาภิบาล การกำกับดูแล การบริหาร มรวอ. ตามพันธกิจ และกลยุทธ์	17
ภาพที่ 1.2-2 : วัตถุประสงค์การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น	19
ภาพที่ 1.2-3 : ผลการดำเนินโครงการ	20
ภาพที่ 1.2-4 : การดำเนินงานการบริการวิชาการให้กับชุมชนสำคัญโครงการ ระยะที่ 1	21
ภาพที่ 1.2-4 : การดำเนินงานการบริการวิชาการให้กับชุมชนสำคัญโครงการ ระยะที่ 2	21
ภาพที่ 2.1-1 : การจัดทำกลยุทธ์	23
ภาพที่ 2.1-2 : ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน – ปัจจัยภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กร	24
ภาพที่ 2.1-3 : ระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุน	25
ภาพที่ 2.1-4 : เป้าหมาย ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	25
ภาพที่ 2.2-1 : การถ่ายทอดเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	27
ภาพที่ 2.2-2 : การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ไปสู่บุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือ	27
ภาพที่ 2.2-4 : การพยากรณ์และความต้องการของบุคลากร	28
ภาพที่ 3.1-1 : VRU Customer Model	31
ภาพที่ 3.1-2 : ช่องทางและวิธีการสื่อสารในการรับฟังเสียงของลูกค้า	34
ภาพที่ 3.1-3 : การจำแนกลูกค้า	35
ภาพที่ 3.2-1 : VRU MK5.0 Customer Experience	37
ภาพที่ 3.2-2 : VRU MK5.0 Customer Experience	38

ภาพที่ 3.2-3 : CHR Plans	40
ภาพที่ 3.2-4 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	40
ภาพที่ 3.2-5 : ระบบสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	41
ภาพที่ 3.2-6 : ช่องทางการร้องเรียน	41
ภาพที่ 3.2-7 : กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน	42
ภาพที่ 3.2-8 : การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า	43
ภาพที่ 4.1-1 : การวัด การวิเคราะห์ ผลการดำเนินการของ มรวอ.	44
ภาพที่ 4.1-2 : ตัวชี้วัดที่สำคัญของ มรวอ.	45
ภาพที่ 4.1-3 : การทบทวนผลการดำเนินการของ มรวอ.	48
ภาพที่ 4.2-1 : กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ	50
ภาพที่ 4.2-2 : รูปแบบของข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน	50
ภาพที่ 4.2-3 : กระบวนการจัดการความรู้ (KM) Process)	51
ภาพที่ 4.2-4 : กลยุทธ์การจัดการความรู้	51
ภาพที่ 4.2-5 : กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ	52
ภาพที่ 4.2-5 : ผลการทบทวนปรับปรุงกระบวนการ	53
ภาพที่ 5.1-1 : VRU workforce Model	54
ภาพที่ 5.1-2 : ตารางผลการวิเคราะห์อัตรากำลัง	55
ภาพที่ 5.1-3 : ตารางการดำเนินงานด้านบุคลากร	56
ภาพที่ 5.1-4 : ร้อยละของการลาออกของบุคลากร	56
ภาพที่ 5.1-5 : ตารางจุดเน้นการจัดการสภาพแวดล้อม	58
ภาพที่ 5.2-1 : S.I.M. Model	59
ภาพที่ 5.2-2 : ผลการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร	61
ภาพที่ 6.1-1 : กระบวนการทำงานของ VRU	65
ภาพที่ 6.1-2 : ข้อกำหนดของหลักสูตร บริการและกระบวนการ และ แนวคิดการออกแบบ (SIPOC)	72
ภาพที่ 6.1-3 : กระบวนการสนับสนุน	74
ภาพที่ 6.1-4 : การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SIPOC)	76
ภาพที่ 7.1ก-1 : ร้อยละของหลักสูตรที่พัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น (Productive Learning)	80
ภาพที่ 7.1ก-2 : จำนวนหลักสูตรสหวิทยาการที่พัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น	80
ภาพที่ 7.1ก-3 : จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ระดับชาติหรือระดับนานาชาติ	81
ภาพที่ 7.1ก-4 : อัตราร้อยละการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด	81
ภาพที่ 7.1ก-5 : อัตราการลาออกของนักศึกษา	81
ภาพที่ 7.1ก-6 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตตามกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	81
ภาพที่ 7.1ก-7 : ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	81
ภาพที่ 7.1ก-8 : ร้อยละของบัณฑิตครูที่สอบบรรจุครูได้ภายใน 1 ปีที่จบการศึกษา	82

ภาพที่ 7.1ก-9 : อัตราการมีงานทำของบัณฑิตครูที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ ในท้องถิ่น (350 กม.) ภายใน 1 ปี	82
ภาพที่ 7.1ก-10 : จำนวนผู้ประกอบการใหม่ Startup ที่เกิดจากการบ่มเพาะของมหาวิทยาลัย	82
ภาพที่ 7.1ก-11 : ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของอาจารย์ที่สอดคล้องกับการพัฒนา ท้องถิ่นและโจทย์การพัฒนาประเทศ หรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่นหรือปัญหาระดับ ประเทศ	82
ภาพที่ 7.1ก-12 : จำนวนนวัตกรรมหรือผลงานบริการวิชาการที่สามารถสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ชุมชน และสังคมโดยการนำไปใช้ประโยชน์เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการศึกษา	82
ภาพที่ 7.1ก-13 : จำนวนชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตนเอง	82
ภาพที่ 7.1ข-1 : จำนวนนวัตกรรมหรือคู่มือการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน	83
ภาพที่ 7.1ข-2 : ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการกำกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร	83
ภาพที่ 7.1ข-3 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่าย	83
ภาพที่ 7.1ข-4 : ความเร็วของอินเทอร์เน็ตผ่านเครือข่าย wifi มหาวิทยาลัย	83
ภาพที่ 7.1ข-5 : จำนวนระบบการบริหารจัดการด้านสารสนเทศที่พัฒนาและนำมาใช้ในการปฏิบัติ งานตามภารกิจ	83
ภาพที่ 7.1ข-6 : ร้อยละของระบบที่สามารถกู้คืนจากการถูกโจมตีได้ใน 24 ชม.	83
ภาพที่ 7.1ข-7 : จำนวนเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)	84
ภาพที่ 7.1ข-8 : จำนวนความรู้ใหม่ของ CoP (เรื่อง/ ปี/ CoP)	84
ภาพที่ 7.1ข-9 : ระดับความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	84
ภาพที่ 7.1ข-10 : จำนวนองค์กรภายนอกที่ขอเข้าศึกษาดูงานของมหาวิทยาลัย (แห่ง)	84
ภาพที่ 7.1ข-12 : จำนวนครั้งในการอบรมด้านความปลอดภัย	84
ภาพที่ 7.1ค-1 : ร้อยละของการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไข(เช่นการเสียค่าปรับ การยกเลิกสัญญา การขึ้น Blacklist)	84
ภาพที่ 7.1ค-2 : อัตราการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา	84
ภาพที่ 7.2ก-1 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อหลักสูตรและการจัดการเรียน	85
ภาพที่ 7.2ก-2 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เรียนต่ออาจารย์ผู้สอน	85
ภาพที่ 7.2ก-3 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษาต่อทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอนของ มหาวิทยาลัย	86
ภาพที่ 7.2ก-4 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของแหล่งทุนวิจัยที่มีต่อมหาวิทยาลัย	86
ภาพที่ 7.2ก-5 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย	86
ภาพที่ 7.2ก-6 : ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตรและการจัดการเรียน	87
ภาพที่ 7.2ก-7 : ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของนักศึกษาต่อการบริการของมหาวิทยาลัย	87
ภาพที่ 7.2ก-8 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียน	87
ภาพที่ 7.2ก-9 : ค่าเฉลี่ยความผูกพันของนักศึกษาที่มีต่อ มรวอ.	87
ภาพที่ 7.2ก-10 : ค่าเฉลี่ยความผูกพันของศิษย์เก่าที่มีต่อ มรวอ.	87
ภาพที่ 7.2ก-11 : จำนวนเงินทุนการศึกษาที่ มรวอ. มอบให้นักศึกษา	88
ภาพที่ 7.2ก-12 : จำนวนแหล่งทุนวิจัยภายนอกที่ได้รับต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี	88
ภาพที่ 7.2ก-13 : ร้อยละของผู้มารับบริการที่มารับบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง	88

ภาพที่ 7.3ก-1 : ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	89
ภาพที่ 7.3ก-2 : ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	89
ภาพที่ 7.3ก-3 : ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้มีคุณสมบัติเข้าเกณฑ์ การประเมิน	89
ภาพที่ 7.3ก-4 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อม ด้านบุคลากร	89
ภาพที่ 7.3ก-5 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน	89
ภาพที่ 7.3ก-6 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานให้เพียงพอทั้งด้านสถานที่ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์	90
ภาพที่ 7.3ก-7 : อัตราการลาออกของบุคลากร	90
ภาพที่ 7.3ก-8 : ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย	90
ภาพที่ 7.3ก-9 : จำนวนอาจารย์หรือบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในระดับชาติ และนานาชาติ	91
ภาพที่ 7.3ก-10 : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	91
ภาพที่ 7.3ก-11 : ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพ	91
ภาพที่ 7.4ก-1 : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการถ่ายทอดวิทยุทัศน์ของมหาวิทยาลัย	92
ภาพที่ 7.4ก-2 : ค่าเฉลี่ยการรับรู้ของบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้าที่มีต่อค่านิยมองค์กร	92
ภาพที่ 7.4ก-3 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อช่องทางการสื่อสารวิทยุทัศน์ ค่านิยมองค์กร	92
ภาพที่ 7.4ก-4 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร	92
ภาพที่ 7.4ก-5 : ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยอธิการบดีและคณบดี	92
ภาพที่ 7.4ก-6 : อัตราส่วนของเงินสะสมต่อค่าใช้จ่ายประจำปี	92
ภาพที่ 7.4ก-7 : ร้อยละจำนวนความเสี่ยงที่ควบคุมได้ (ความเสี่ยงลดลงหรือหมดไป)	93
ภาพที่ 7.4ก-8 : จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบจากผลการวิเคราะห์จัดลำดับความเสี่ยงของหน่วย ตรวจสอบภายใน มรวอ.	93
ภาพที่ 7.4ก-9 : จำนวนบุคลากรที่ถูกลงโทษทางวินัย	93
ภาพที่ 7.4ก-10 : คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	93
ภาพที่ 7.4ก-11 : ค่าคะแนนรวมของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว	93
ภาพที่ 7.5ก-1 : ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมหาวิทยาลัย	94
ภาพที่ 7.5ก-2 : จำนวนเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย	94
ภาพที่ 7.5ก-3 : อัตราส่วนทางการเงิน	95
ภาพที่ 7.5ก-4 : ร้อยละของผู้สมัครเข้าศึกษาที่ตัดสินใจลงทะเบียนกับมหาวิทยาลัยต่อผู้สมัครเข้าศึกษา ทั้งหมด	95
ภาพที่ 7.5ก-5 : ส่วนแบ่งทางการตลาดของนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเทียบกับมหาวิทยาลัย ราชภัฏทั้งหมด	95
ภาพที่ 7.5ก-6 : ร้อยละของนักศึกษาในท้องถิ่นที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย ในระยะ 350	96
ภาพที่ 7.5ก-7 : จำนวนนักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนสาธิต	96
ภาพที่ 7.5ข-1 : ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้เป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย	97
ภาพที่ 7.5ข-2 : ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้โครงการตามแผนปฏิบัติการที่บรรลุตามเป้าหมาย	97

โครงสร้างองค์กร (Organizational)

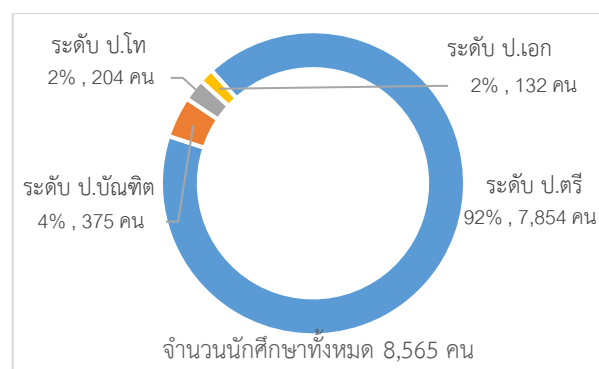
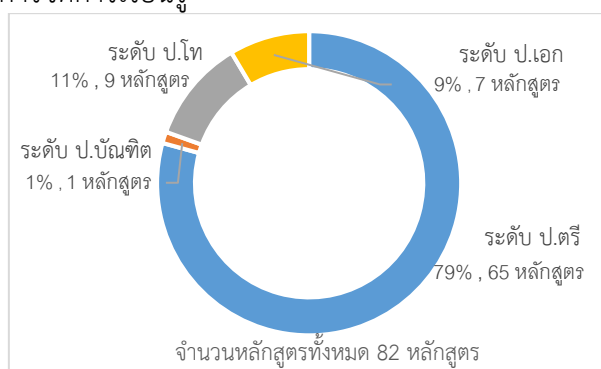
P1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

P1ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organizational Environment)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เดิมเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ก่อตั้งเป็นทางการตามประกาศ พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 14 มิ.ย. 2547 โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และตั้งแต่ปี 2560 มหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี จากความเห็นชอบสภามหาวิทยาลัย กำหนดเป็น 4 ระยะ โดยระยะที่ 1 (ระหว่างปีที่ 1–5 พ.ศ. 2560-2564) เป็นปีเริ่มต้นของการพัฒนาการวางระบบและปรับโครงสร้างองค์กร ในทุกมิติ การสร้างความร่วมมือ และเริ่มต้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมัยใหม่ที่มีมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ระยะที่ 2 (ระหว่างปีที่ 6–10 พ.ศ. 2565-2569) พัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องมุ่งสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างชาญฉลาด เปิดโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาอย่างไร้ขอบเขตเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่สามารถบริหารตนเองได้ ระยะที่ 3 (ระหว่างปีที่ 11–15 พ.ศ. 2570 -2574) พัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นบรรษัทภิบาลเพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคม ผู้เรียนสามารถสร้างรายได้ระหว่างการศึกษา สร้างการเป็นหุ้นส่วนร่วมที่เข้มแข็งระหว่างมหาวิทยาลัยองค์กรภาคเอกชน และภาคประชาสังคมและคงความเป็นมหาวิทยาลัยบริหารตนเอง ระยะที่ 4 (ระหว่างปีที่ 16–20 พ.ศ. 2575-2579) มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings)

มรวอ. มีการให้บริการทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การทำวิจัย ด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในปีการศึกษา 2563 มีการจัดการศึกษาผ่านหลักสูตรจำนวน 82 หลักสูตร บริหารโดย 7 คณะ 1 วิทยาลัย ตาม **ภาพที่ OP1ก-1** และ **ภาพที่ OP1ก-2** โดยเน้นปรัชญาการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) ที่ผู้เรียนสามารถบูรณาการองค์ความรู้ ค้นคว้า ลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตัวเอง ในการใช้เป็นฐานสร้างงานวิจัยงานสร้างสรรค์ นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์การบริการ หรือกระบวนการที่สามารถนำไปใช้ประกอบวิชาชีพได้ในอนาคต ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบ ABCD (Active Learning, Blended Learning, Design Thinking for Learning Outcomes, Collaborative Learning) ที่เน้นตอบโจทย์ความต้องการกำลังคน 4 clusters ตามจุดเน้นการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย(Reinventing University) คือ การบริการและการท่องเที่ยว เกษตรและอาหาร สิ่งแวดล้อม และการจัดการเรียนรู้



ภาพที่ OP1ก-1 : จำนวนหลักสูตรและนักศึกษา

หลักสูตร และบริการ	ผู้รับบริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	กลไกการส่งมอบ
ด้านการจัดการศึกษา			
• หลักสูตรระดับ ปริญญาตรี	นักศึกษา ปริญญาตรี	หลักสูตรมีคุณภาพมาตรฐาน ตามกรอบคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน	1.การจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนตามปรัชญาการ จัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) ผ่าน กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบ ABCD 2.จัดการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียน ออนไลน์ สหกิจศึกษา และการลงพื้นที่ศึกษาปัญหาชุมชน 3.บริหารจัดการหลักสูตรโดย 7 คณะ 1 วิทยาลัย และ บริการการศึกษา โดย สสว.
• หลักสูตรระดับ บัณฑิตศึกษา	นักศึกษา บัณฑิตศึกษา	การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน วิทยานิพนธ์ และการค้นคว้า อิสระตามเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่ กระทรวง อว.กำหนด	1.การจัดการศึกษาที่เน้นการทำวิจัยเพื่อตอบโจทย์การ พัฒนาท้องถิ่น ทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ การลงพื้นที่ ชุมชน การทำโครงการ กิจกรรม และการทำวิทยานิพนธ์ 2. สนับสนุนทุนตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์ 3.บริหารจัดการหลักสูตรโดย 6 คณะ 1 วิทยาลัย และ บริการการศึกษา โดย บัณฑิตวิทยาลัย
ด้านการวิจัย			
• งานวิจัยภาครัฐ	แหล่งทุน วิจัยภาครัฐ	ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ สร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ การพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ท้องถิ่น และการพัฒนาประเทศ	1.ดำเนินการหรือจัดให้มีการทำวิจัย งานสร้างสรรค์ และ นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ ที่สอดคล้องกับการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่น และการพัฒนาประเทศ 2.จัดสรรทุนสนับสนุนการทำวิจัย งานสร้างสรรค์ และ นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ เงินสนับสนุนตีพิมพ์เผยแพร่ รวมทั้งค่าใช้จ่ายพัฒนาศักยภาพด้านวิจัยให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นคณาจารย์และ นักวิจัย ผ่านกองทุนวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3.สนับสนุนการดำเนินงานด้านการรับรองมาตรฐานการ ทำวิจัยและงานสร้างสรรค์
• งานวิจัย ภาคเอกชน	แหล่ง ทุน วิจัย ภาคเอกชน	ผลงานวิจัยที่สร้างมูลค่าหรือต่อ ยอดเชิงพาณิชย์	ดำเนินการวิจัยพัฒนาร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและ ภาคเอกชน
ด้านการบริการวิชาการ			
• บริการวิชาการ แบบให้เปล่า เพื่อ นำไปใช้ประโยชน์ ในการพัฒนา ท้องถิ่น	ชุมชน จ.ปทุมธานี และ จ. สระแก้ว ในพื้นที่ มรวอ. รับผิดชอบ	ผลงานบริการวิชาการที่สร้าง ประโยชน์ให้กับผู้รับบริการ ชุมชน และสังคม ส่งผลให้มี ศักยภาพในการจัดการตนเอง	1.จัดโครงการบริการวิชาการซึ่งพื้นที่เพื่อพัฒนาชุมชน เป้าหมายตามนโยบายของมหาวิทยาลัย 2.ดำเนินการพัฒนาโดยกลุ่มอาจารย์นักพัฒนาท้องถิ่น และบริหารจัดการโดย สสร. ในการกำหนดหลักเกณฑ์ บริการวิชาการ
• บริการวิชาการ ที่ก่อให้เกิดรายได้	ประชาชนทั่วไป	รายได้จากการบริการวิชาการ	1.จัดกิจกรรมฝึกอบรม /โครงการทางวิชาการ/สัมมนา การออกบริการนอกพื้นที่ 2.บริหารจัดการโดย สสร.
• บริการวิชาการ จัดการศึกษา รร.สาธิต	ผู้ปกครอง นักเรียนสาธิต	1.นักเรียนมีความรู้พื้นฐานตาม มาตรฐานหลักสูตร 2.ครูจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning	1.การจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning ผ่าน กระบวนการ GPAS 2.จัดการเรียนการสอนในห้องเรียน การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในเวทีนานาชาติ กิจกรรมพัฒนานักเรียนตาม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3.บริหารจัดการโดย รร.สาธิต

ภาพที่ OP1ก-2 : ตารางหลักสูตรและบริการที่สำคัญ

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ (Mission, Vision)



ภาพที่ OP1ก-3 : วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile)

ในปี 2564 มรวอ. มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 1,038 คน (ข้อมูล ณ 1 มีนาคม 2564) แบ่งกลุ่มบุคลากรตามลักษณะการปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่ม ตามภาพที่ OP1ก-4 โดยมีปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย ตามภาพที่ OP1ก-5 และยังมีสภาคณาจารย์และข้าราชการทำหน้าที่เป็นตัวแทนของอาจารย์ และบุคลากร ในการให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่ออธิการบดีหรือสภามหาวิทยาลัย เพื่อแสวงหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนา และพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย มีการจัดสรรเงินสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร มีระบบความปลอดภัย สวัสดิการพื้นฐาน และสวัสดิการแบบยืดหยุ่นให้ตรงตามความต้องการของบุคลากรในแต่ละ Generation

ประเภทการปฏิบัติงาน	คุณวุฒิการศึกษา				อายุ (Generation)				ความก้าวหน้า
	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	(Z)	(Y)	(X)	(BB)	
สายวิชาการ (553 คน)	-		306	150	-	248	228	77	ตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ = 19 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ = 142 คน อาจารย์ = 293 คน
สายสนับสนุน (485 คน)	179	348	55	-	4	203	217	61	ตำแหน่งในสายงาน ข้าราชการ = 53 คน ปฏิบัติการ = 350 คน
รวม	179	348	361	150	4	451	445	138	

ภาพที่ OP1ก-4 : ประเภทของบุคลากร คุณวุฒิ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ประเภท	ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษา	ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	ข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย
สายวิชาการ	ต้องสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท	1. การนำองค์กร 2. เพื่อนร่วมงาน 3. การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรง 4. การบริหารผลการปฏิบัติงาน 5. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 6. ลักษณะงาน 7. การพัฒนาและการเติบโตในอาชีพ 8. การได้รับรางวัลและการยอมรับ	1. ปัจจัยด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 2. ปัจจัยด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร 3. ปัจจัยด้านการดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1. การตรวจสุขภาพประจำปี 2. การตรวจสอบความปลอดภัยของอาคารและการซ่อมอค์คิภัย 3. ระบบรักษาความปลอดภัย ระบบจราจรและกล้องวงจรปิด 4.มาตรการเฝ้าระวังและการป้องกันการระบาด COVID-19
สายสนับสนุน	คุณวุฒิตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละระดับ			

ภาพที่ OP 1ก-5 : ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษา ปัจจัยความผูกพัน และข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย

(4) สินทรัพย์ (Assets)

อาคารสถานที่	มรวอ. มีพื้นที่ 4 พื้นที่ ดังนี้ 1. จ.ปทุมธานี มีพื้นที่จำนวน 381 ไร่ ประกอบด้วยอาคารเรียน 16 อาคาร ห้องปฏิบัติการ 16 ห้อง โรงเรียนสาธิต มรวอ. ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ หอนิทรรศการภูมิปัญญา ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ ฯลฯ 2. ศูนย์สระแก้ว มีพื้นที่จำนวน 615 ไร่ ประกอบด้วยอาคารเรียน 2 อาคาร ห้องปฏิบัติการ 2 อาคาร 3. ศูนย์กรุงเทพ มีพื้นที่จำนวน 4 ไร่ ประกอบด้วยอาคารเรียน 2 อาคาร ห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 1 ห้อง 4. จ.อุทัยธานี มีพื้นที่จำนวน 1 ไร่ 3 งาน
เทคโนโลยี	ด้านการจัดการศึกษา : ระบบการจัดการชั้นเรียน CMS ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) ระบบ E-HR และระบบ Internet, Intranet (ความเร็วสูงครอบคลุมอาคารเรียน ห้องเรียนและห้องปฏิบัติงาน) ด้านการบริหารจัดการ : ระบบติดตามงบประมาณ มรวอ. Projects Monitoring ระบบบริหารจัดการด้านการเงิน พัสดุ งบประมาณ ระบบ E-Saraban ระบบ Edurome
อุปกรณ์	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เครื่องถ่ายเอกสาร โปรเจคเตอร์ อุปกรณ์ด้านวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์ด้านการเกษตรและอาหาร
สิ่งอำนวยความสะดวก	อาคารพยาบาล อาคารที่พักอาจารย์และบุคลากร นักศึกษา ศูนย์อาหาร ร้านค้าสะดวกซื้อ ห้องสมุด ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ สนามกีฬากลาง ธนาคาร ห้อง inspiration lap Co-Working space ห้อง Smart Classroom และบริการรถราง
สินทรัพย์ความรู้	ทรัพย์สินทางปัญญา จำนวน 13 รายการ

ภาพที่ OP1ก-6 : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ ที่สำคัญของ มรวอ.

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

มรวอ. จัดตั้งขึ้นภายใต้ พ.ร.บ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่เน้นการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังมีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ด้าน	กฎระเบียบข้อบังคับ
ด้านการจัดการศึกษา	- พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 - ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยกองทุนพัฒนานักศึกษา พ.ศ.2563 - ข้อบังคับ มรวอ. ว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.2564 และระดับอนุปริญาและ ป.ตรี (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 - กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 - เกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพของแต่ละหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง
ด้านการวิจัย	- ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยกองทุนวิจัยและงานสร้างสรรค์ พ.ศ.2562 - ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยจริยธรรมของการวิจัยในมนุษย์ พ.ศ.2562 - ประกาศ มรวอ. เรื่องหลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยและตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ พ.ศ.2562 - ประกาศเรื่องการให้ทุนสนับสนุนการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2563
ด้านบริหารวิชาการ	- ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วย การบริหารโรงเรียนสาธิตฯ
ด้านการบริหารจัดการ	- พ.ร.บ. งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.2563 - พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - พ.ร.บ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 - พ.ร.บ. การส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน พ.ศ. 2550 - พ.ร.บ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม - พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - ข้อบังคับสภา มรวอ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของคณาจารย์และบุคลากร พ.ศ.2554 - มติคณะกรรมการ ป.ป.ช. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ - กฎกระทรวงด้านความปลอดภัย เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ.2555 และการป้องกันสารเคมีอันตราย พ.ศ. 2556 - หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 - ระเบียบการเบิกจ่ายเงินรายได้มหาวิทยาลัย พ.ศ.2561 - ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2549 - ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ.2563 - ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยการปฏิบัติงานสารบรรณด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 - ข้อบังคับ มรวอ. ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ พ.ศ. 2563

ภาพที่ OP1ก-7 : กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญของ มรวอ.

P1.ข ความสัมพันธ์ระดับองค์กร(Organizational Relationship)

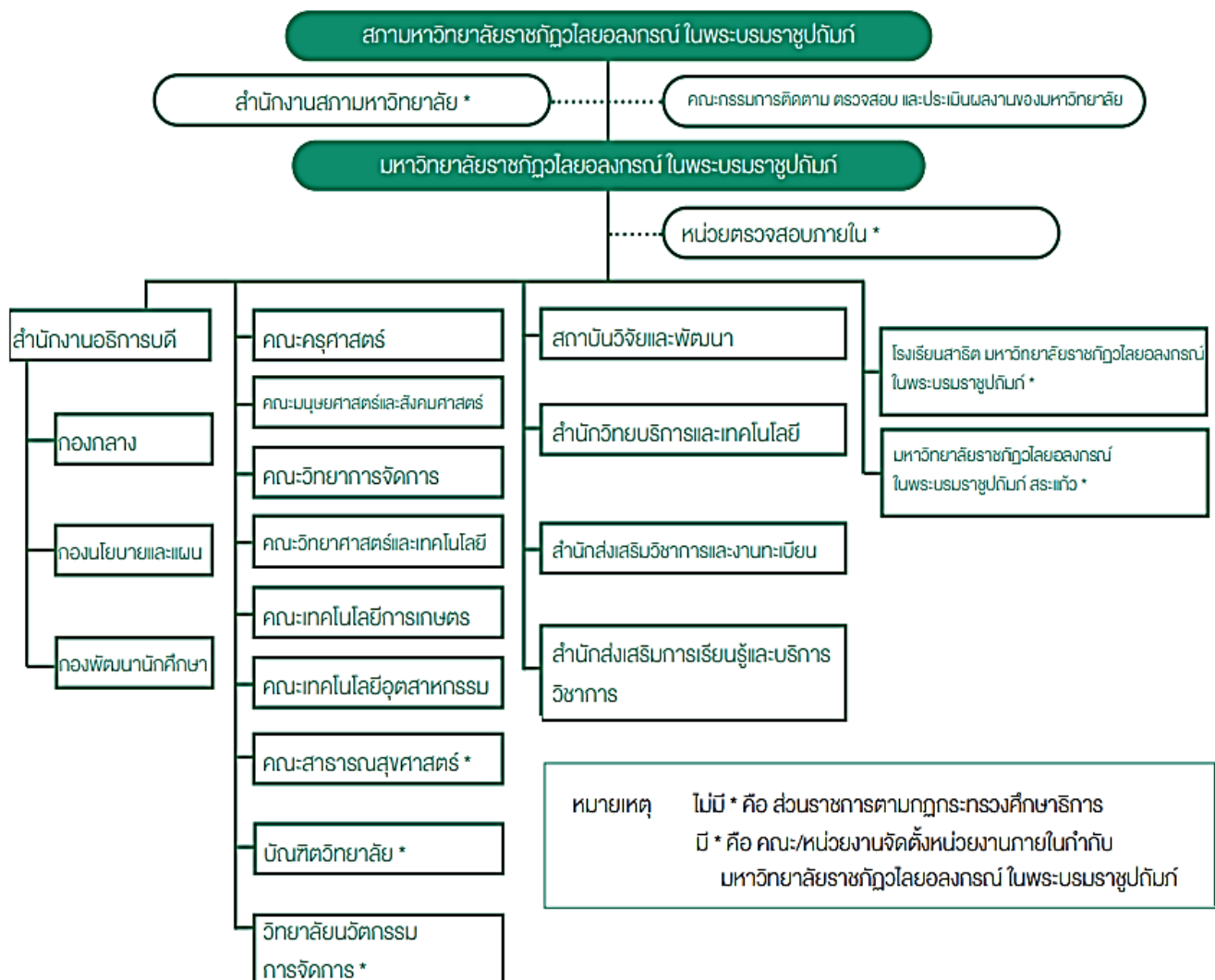
(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

มรวอ. มีการบริหารงานตาม พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2547 โดยมีสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1.นายกสภา 2.กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง(อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย) 3.กรรมการสภามหาวิทยาลัย 4 คน ที่เลือกจากผู้ดำรงตำแหน่ง รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะ 4.กรรมการสภามหาวิทยาลัย 4 คน ซึ่งเลือกจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยและมีผู้ดำรงตำแหน่งตามข้อ 3 5.กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 11 คน ทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการของมหาวิทยาลัย รวมถึงกำหนดนโยบาย และอนุมัติแผนพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานในรูปแบบของคณะอนุกรรมการ 3 ชุด

ได้แก่ 1. คณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ 2. คณะอนุกรรมการด้านการเงินและงบประมาณ 3. คณะอนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง มีการกำกับติดตามทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง ในรูปแบบของการประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ด้านการบริหารงาน มีอธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด อยู่ในตำแหน่งวาระ 4 ปี มีคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก เพื่อทำหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการตามภารกิจของมหาวิทยาลัยและพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัย เป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง ในรูปแบบของการประชุม กบ. มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการ ปีละ 1 ครั้ง โดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย และยังมีหน่วยตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนข้อมูลแก่ผู้บริหารเพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงินรวมให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับทางราชการ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) โดยมีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามภาพที่

OP1ข-1



ภาพที่ OP1ข-1 : โครงสร้างการกำกับดูแล มรวอ.

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholders)

กลุ่ม	ความต้องการ	ความคาดหวัง
ผู้เรียน		
● นักศึกษาระดับปริญญาตรี	1. สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด 2. มีงานทำหลังจากที่สำเร็จการศึกษา 3. การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	1. มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอ 2. อาจารย์มีความรัก เมตตาต่อศิษย์ และมีจรรยาบรรณ 3. อาจารย์สามารถถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาได้ดี
● นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	1. หลักสูตรมีคุณภาพ สามารถนำไปต่อยอดในการประกอบอาชีพได้ 2. สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด 3. การสนับสนุนทางวิชาการและการวิจัย	1. หลักสูตรได้รับการยอมรับจาก หน่วยงานภายนอก 2. ทนเพื่อสนับสนุนการศึกษา การทำวิจัย และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน 3. การบริการที่ดีของเจ้าหน้าที่
ลูกค้ากลุ่มอื่น		
● แหล่งทุนวิจัย 1. ภาครัฐ 2. ภาคเอกชน	1. มีมาตรฐานในการทำวิจัย 2. ทำงานวิจัยแล้วเสร็จในเวลาตอบโจทย์ และคุ้มค่ากับงบประมาณที่จัดสรร 3. งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ได้จริงหรือต่อยอดได้	1. มีจริยธรรมในการทำวิจัยทุกขั้นตอน 2. เครื่องมือทำงานวิจัยที่ได้มาตรฐานและข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนการวิจัยอย่างเพียงพอ 3. การบริการที่ดี และความพร้อมของนักวิจัย
● ผู้รับบริการวิชาการ 1. ชุมชน จ.ปทุมธานี 2. ชุมชน จ.สระแก้ว	1. การพัฒนาตลาดสินค้าของชุมชน 2. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 3. การขับเคลื่อนสุขภาวะของชุมชน	1. การหาตลาดรองรับการผลิตสินค้า/บริการของชุมชน 2. ชุมชนมีรายได้มีงานทำ/เพิ่มรายได้และสร้างอาชีพให้คนในชุมชน 3. ชุมชนมีศักยภาพในการจัดการตนเอง
● ผู้ปกครองนักเรียน สาธิต	1. บุตรหลานมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร 2. สื่อการเรียนการสอนที่ครบ ทันสมัย และเหมาะสมกับผู้เรียน 3. บุตรหลานสามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นได้	1. บุตรหลานได้รับความรู้ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานของหลักสูตร 2. ครูผู้สอนมีความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละวิชาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้อย่างเต็มที่ 3. บุตรหลานมี คุณธรรม และจริยธรรม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
● ชุมชนในพื้นที่ จ.ปทุมธานีและ จ.สระแก้ว	1. บูรณาการทำงานระหว่าง มรวอ. ท้องถิ่น หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน ร่วมกับชุมชนจัดการสิ่งแวดล้อม 2. มีการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การแก้ไขปัญหาชุมชน 3. จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ชุมชนในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อม	1. ชุมชนได้รับการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น ระบบบำบัดน้ำเสีย เส้นทางคมนาคมชนบท การจัดการขยะ 2. การบริหารทรัพยากร/จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ 3. เป็นชุมชนต้นแบบในการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม
● ผู้ปกครองนักศึกษา	1. บุตรหลานจะได้รับ ความรู้ ทักษะด้านวิชาการและวิชาชีพในสาขาวิชาที่เรียน 2. บุตรหลานเรียนจบตามหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยกำหนด 3. บุตรหลานมีงานทำภายหลังจากสำเร็จการศึกษา	1. การดูแลเอาใจใส่ของคณาจารย์ 2. สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เพียงพอ 3. ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุตรหลาน

กลุ่ม	ความต้องการ	ความคาดหวัง
• ผู้ใช้บัณฑิต	1.บัณฑิตที่จบมาสามารถทำงานได้จริง 2.บัณฑิตมีความรับผิดชอบ คุณธรรม และ จริยธรรม 3.บัณฑิตมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	1.บัณฑิตมีทักษะความรู้ และมีความรับผิดชอบต่องาน 2.บัณฑิตสามารถในการแก้ปัญหาและทำงานท่ามกลาง ความกดดันได้ 3.การมีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตรของ มรวอ.
• ศิษย์เก่า	1.มีส่วนร่วมกับการกิจกรรมของมหาวิทยาลัย 2.แนะแนวการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ให้กับนักศึกษา 3.มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง	1.มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ ปัจจุบัน 2.ช่องทางการติดต่อสำหรับศิษย์เก่าที่ชัดเจน 3.มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

ภาพที่ OP1ข-2 : ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน

(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ (Suppliers, Partners, and collaborators)

ผู้ส่งมอบ	กระบวนการ	ข้อกำหนด	การสื่อสาร
บริษัทเอกชน ร้านค้า สถานประกอบการ	การจัดหาวัสดุ สนับสนุนพันธกิจ มรวอ.	1.คุณสมบัติผู้เสนอราคา 2.เงื่อนไขในการจัดซื้อจัดจ้าง 3.เป็นไปตามระเบียบการเงินและพัสดุเบิกจ่ายทันเวลา	โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล หนังสือ การประชุม
บริษัทให้บริการดูแลสุขภาพ	ให้บริการดูแลเรื่องการรักษาความสะอาด	1.ส่งมอบคนดูแลรักษาความสะอาด 2.เป็นตามข้อกำหนดใน TOR	
บริษัทให้บริการและดูแลระบบเครือข่าย Internet และเทคโนโลยีสารสนเทศ	ให้บริการและดูแลระบบเครือข่าย internet และเทคโนโลยีสารสนเทศ	ดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง และบริการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว	

ภาพที่ OP1ข-3 ผู้ส่งมอบที่สำคัญของ มรวอ.

คู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ช่องทางการสื่อสาร
มหาวิทยาลัย/ หน่วยงานคู่สัญญา/ โรงเรียน/ชุมชน	- การเตรียมความพร้อมการเข้าสูการเรียนระดับอุดมศึกษา - การพัฒนานักศึกษาและบุคลากร เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การจัดโครงการ/กิจกรรม ร่วมกัน - เสริมประสบการณ์เรียนรู้ให้กับนักศึกษา	MOU การประชุมสัมมนาทางวิชาการ อีเมล โทรศัพท์ ช่องทางการติดต่อสื่อสารออนไลน์ หนังสือราชการ
- องค์กรภาครัฐ/ ภาคเอกชน - องค์กรระหว่างประเทศ	- นักเรียน/นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ - ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพตรงตามข้อกำหนด ส่งมอบทันเวลา - ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์มีการนำไปปฏิบัติได้จริง/มีการนำผลงานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่า	MOU การประชุมสัมมนาทางวิชาการ อีเมล โทรศัพท์ ช่องทางการติดต่อสื่อสารออนไลน์ หนังสือราชการ เจาะความ ร่วมมือทั้งผ่านมหาวิทยาลัย หรือโดยตัวผู้วิจัยเอง ประกาศทุนที่มีการสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ ตามกรอบเวลาที่กำหนด
สมาคมศิษย์เก่า	การมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย และให้ทุนการศึกษา	ประชุม อีเมล โทรศัพท์ช่องทางการติดต่อสื่อสารออนไลน์ หนังสือราชการ

ภาพที่ OP1ข-4 คู่ความร่วมมือที่สำคัญของ มรวอ.

P2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

P2.ก สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position)

มรวอ. ได้กำหนดคู่เทียบและประเด็นการแข่งขันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังภาพที่ OP2ก-1

ประเภทการแข่งขัน	คู่แข่ง	ลำดับในการแข่งขัน
1.อัตราการมีงานทำของนักศึกษา ป.ตรี ที่ได้งานทำภายใน 1 ปี เทียบกับกลุ่มราชภัฏ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ อันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	อันดับที่ 34 ของกลุ่มราชภัฏ
2.อัตราการมีงานทำของบัณฑิตครู ที่ได้งานทำภายใน 1 ปี ในกลุ่มราชภัฏ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร อันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	อันดับที่ 22 ของกลุ่มราชภัฏ
3.งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในการดำเนินการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เทียบกับกลุ่มราชภัฏ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย อันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	อันดับที่ 22 ของกลุ่มราชภัฏ
4.ส่วนแบ่งทางการตลาดของของนักศึกษาใหม่ที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเทียบกับกลุ่มราชภัฏ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	อันดับที่ 22 ของกลุ่มราชภัฏ
5.อันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวเทียบกับกลุ่มราชภัฏ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	อันดับที่ 3 ของกลุ่มราชภัฏ

ภาพที่ OP2ก-1 : สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

ปัจจัย	การเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อการแข่งขัน
การเมือง	- ความขัดแย้งทางการเมืองของประชาชน - นโยบายของรัฐเน้นให้มหาวิทยาลัยแก้ปัญหาและพัฒนาเชิงพื้นที่ของตนเองแต่กลับไม่ได้แก้ปัญหาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏที่กำลังประสบอยู่ - แนวคิด ทิศทาง นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
เศรษฐกิจ	- การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง
สังคม	- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและอัตราการเกิดลดลง ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษามีแนวโน้มที่ลดลงต่อเนื่อง - คนรุ่นใหม่เริ่มให้ความสนใจกับการแสวงหาความรู้ที่ไม่ต้องเรียนจบปริญญาตรี
การศึกษา	- แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวง อว.
เทคโนโลยี	- เทคโนโลยีทุกด้านพัฒนาไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้เกิดการ Disruption ไม่สามารถปรับตัวให้ทันหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
สิ่งแวดล้อม	- ความมั่นคงด้านทรัพยากรอาหาร พลังงาน น้ำ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

ภาพที่ OP2ก-2 : การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

มรวอ. มีแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ ได้แก่ ฐานข้อมูลสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) UI-Greenmetric พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่าย สงป. และฐานข้อมูลระบบ CHE-QA online และมีข้อจำกัดของความสมบูรณ์และโอกาสที่จะเข้าถึงข้อมูล โดยมีข้อมูลที่ใช้ในการเปรียบเทียบที่สำคัญที่สำคัญตามภาพที่ OP2ก-1

P2.ข บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์(SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์(SO)
1.นโยบายรัฐบาล กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จัดกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่ มีการะกิจสำคัญ ในการพัฒนากำลังคนลดความเหลื่อมล้ำ การสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ ให้มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน 2.ภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจ ยังมีความต้องการแรงงานที่มีทักษะทั้ง Hard Skill และ Soft Skill รวมถึง มีแนวโน้มการนำ AI เข้าไปใช้ในอุตสาหกรรม การผลิตบุคลากรที่สามารถหาวิธีการนำข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์กับธุรกิจได้ 3.สังคมผู้สูงอายุและกลุ่มรักสุขภาพ เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่/เป้าหมายใหม่ ในการจัดการศึกษาทำให้มีโอกาในการให้บริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และวิจัย 4.ประเทศในกลุ่มอาเซียน+3 (จีน เกาหลี ญี่ปุ่น) เปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยต่างประเทศเพิ่มขึ้น 5.ค่านิยมของคนในยุคปัจจุบันมีความสนใจในการเรียนนอกห้องเรียน การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงที่เน้นภาคปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี	1. มีหลักสูตรครุศาสตร์ สาขาวิชาคณิตศาสตร์ สาขาวิทยาศาสตร์ ที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ และมีหลักสูตรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและมีทิศทางการพัฒนาตาม Reinventing ที่ชัดเจน ได้แก่ หลักสูตรอาหารและเครื่องดื่ม หลักสูตรการท่องเที่ยว และหลักสูตรสิ่งแวดลอม 2. มีเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน ที่มีความร่วมมือในรูปแบบ School Integrated และ Work Integrated Learning ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการทำวิจัยเชิงพื้นที่เป็นจำนวนมาก 3.มหาวิทยาลัยบ่มเพาะผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ที่เป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน 4. มีเครือข่ายความร่วมมือในการทำวิจัยเชิงพื้นที่ 5. มีผลงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ลักษณะของ Area base และมีอาจารย์ที่รับผิดชอบพื้นที่ดูแลงานด้านพันธกิจสัมพันธ์และชุมชนอย่างกว้างขวางในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระแก้วทุกอำเภอ 6. มหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในโรงเรียนเครือข่ายอย่างกว้างขวาง 7. นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	1. สามารถนำหลักสูตรขยายไปยังผู้เรียนกลุ่มอื่นได้ ขยายโอกาสในการรับผู้เรียนกลุ่มอื่น 2. การจัดการศึกษาร่วมกับภาครัฐและเอกชนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการหลักสูตรต่อเนื่อง 3. การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย 4. สร้างผลงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรม ที่ตอบโจทย์ระดับชาติและท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประชารัฐลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของท้องถิ่นประเทศชาติ 5. สร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติจากภายในและภายนอกเพื่อร่วมกันศึกษาแก้ไขปัญหาของชุมชนท้องถิ่นและเสริมพลังให้ชุมชนท้องถิ่นสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน 6. พัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นศูนย์ปฏิบัติการและการวิจัยเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนในท้องถิ่น 7. พัฒนามาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ภาพที่ OP2ข-1 : บริบทเชิงกลยุทธ์

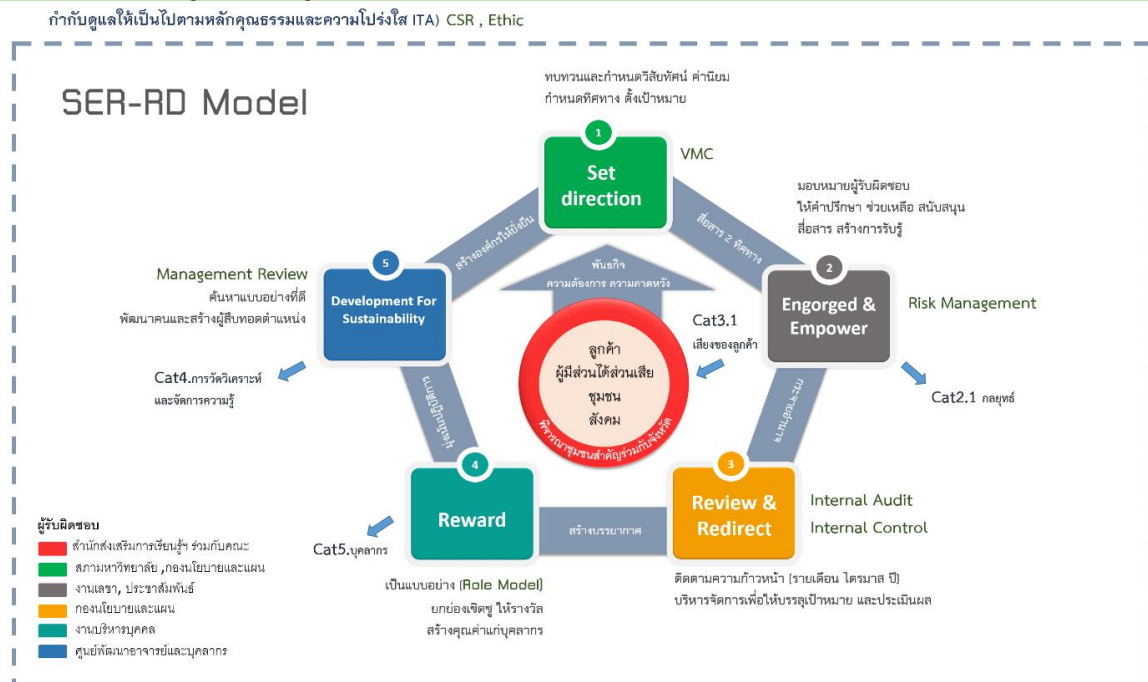
P2.ค ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

ชื่อระบบ	อธิบายรายละเอียดพอสังเขป
ด้านการบริหารจัดการ	ใช้เครื่องมือ OKRs , Risk Management , SWOT , Analysis , VOC , LEAN ในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน
ด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษาภายใน	ระดับหลักสูตรใช้เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2548 และ พ.ศ.2558 ระดับคณะและมหาวิทยาลัย ใช้ EdPEX ระดับหน่วยงานสนับสนุน ใช้ TQA
ด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรม	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรม KM และชุมชนนักปฏิบัติ โดยพิจารณาคัดเลือกผลการดำเนินการที่เป็น Best Practice ของแต่ละระบบงาน และผลงานที่ส่งเข้าร่วมประกวดผลงานพัฒนาคุณภาพของการทำงานจากบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อนำมาถ่ายทอดในเวทีแลกเปลี่ยนรู้ช่องทางต่างๆ เช่น KM Day, ฐานข้อมูลคลังความรู้ (มรทอ. KM Web Portal) และถอดบทเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรมพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

ภาพที่ OP2ค-1 : ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่สำคัญของ มรทอ.

หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)



ภาพที่ 1.1-1 SER-RD Model

มรวอ. นำองค์กรผ่านการบูรณาการเชิงระบบในการกำหนดค่านิยม และทิศทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร ประเมินผล ภายใต้ค่านิยมหลัก VALAYA ประกอบไปด้วย V-Visionary, A-Activeness, L-Like to learn, A-Adaptive, Y-Yields, A-Acceptance and Friendliness นำมาสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันคือ “พัฒนา นวัตกรรม มุ่งความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น” ตามขั้นตอนในโมเดล SER-RD ภาพที่ 1.1-1 การพัฒนาคนและสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อให้ มรวอ. เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ความสำเร็จของ มรวอ. ต้องอาศัยการกำหนดเป้าหมายในระยะยาวและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและการปฏิบัติการของ มรวอ. การกำกับติดตามและความมุ่งมั่นเพื่อให้ เกิดการปรับปรุงตลอดจนการให้ยกย่องชมเชย ให้รางวัลกับบุคลากรและการพัฒนาคนเพื่อสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง ตลอดจนการสร้างบรรยากาศความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ในระดับองค์กร ตลอดจนการกำกับดูแล ให้เป็นไปตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใส จะกระตุ้นให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.1ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม

1.1ก(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

ผู้นำระดับสูงของ มรวอ.(อธ. รอง อธ.) ร่วมกับ ผู้ช่วย อธ. คณบดี รองคณบดี ผอ.ศูนย์สำนัก และหัวหน้าสำนักงาน กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของ มรวอ. โดยคำนึงถึงความร่วมมือของผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนในการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ 1.รวบรวมข้อมูลพื้นฐานขององค์กร เช่น ข้อมูลสารสนเทศ มรวอ. นโยบายสภา มรวอ. ผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์และโครงการ 2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ SWOT สถานภาพปัจจุบันขององค์กรเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและทราบถึงสถานภาพปัจจุบันขององค์กร 3.นำมุมมองของ ผู้บริหารทุกคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) และจัดลำดับ ความสำคัญ 4.คัดเลือกและ ตัดสินใจอนาคตขององค์กรที่เป็นความฝันของทีมผู้บริหาร 5.นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ สื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบและ เข้าใจตรงกัน 6.ประเมินวิสัยทัศน์ โดยการทบทวนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ตามลักษณะของสภาพแวดล้อม ภายนอกและสถานภาพในปัจจุบันขององค์กร

อธ. ได้แต่งตั้ง คก.สำรวจความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทำการสำรวจความคิดเห็น โดยการใช้แบบสำรวจความคิดเห็น การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการที่ผ่านมา จึงพบว่าข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ SWOT เป็นข้อมูลที่ขอบข่ายที่กว้างมากเกินไปไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของ มรวอ. ประกอบกับ มรวอ.ยังขาดการรับฟังความคิดเห็นความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงทำให้ มรวอ.มีการพัฒนากระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยแต่งตั้งชุด คก.ร่างยุทธศาสตร์ มรวอ. เพื่อสังเคราะห์ข้อมูล และแต่งตั้งคก.สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดทำรายงาน เสนอให้ กบ.พิจารณาและนำมาใช้ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของ มรวอ. ในการสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและผลการสำรวจความต้องการและความหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหมวด 3 ลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) แผนยุทธศาสตร์ มรภ.ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 เป็นต้น โดยใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือประกอบการวิเคราะห์ และได้เสนอให้กับ กบ. และสภา มรวอ. พิจารณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมรายละเอียด

ค่านิยมของ มรวอ. อธ. และผู้บริหารได้เป็นผู้นำค่านิยม VALAYA มาปฏิบัติงานในการดำเนินงานด้านต่างๆที่ได้รับมอบหมายตามพันธกิจ ตลอดจนมีการถ่ายทอด สื่อสารค่านิยมผ่านช่องทาง Facebook Website มรวอ. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทั้งในสายวิชาการและสายสนับสนุนประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมหลัก โดยมองว่าค่านิยมหลัก (Core Values) เป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนของ มรวอ. ให้ความสำคัญและมีความเชื่อร่วมกันว่าจะสามารถพัฒนา มรวอ.ให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายตามที่กำหนด รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ มรวอ.อยู่รอดอย่างยั่งยืน ซึ่งค่านิยมหลักจะช่วยให้บุคลากรใน มรวอ.มีพฤติกรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็น “วัฒนธรรมองค์กรของ มรวอ.” โดยมีการกำหนดค่านิยม คำจำกัดความ และคุณลักษณะ/พฤติกรรมที่สะท้อนถึงค่านิยมหลักของ มรวอ.

ค่านิยม	คุณลักษณะ/พฤติกรรม
V : Visionary เป็นผู้รอบรู้ และมีวิสัยทัศน์	1.มีส่วนร่วมในการดำเนินการ วางแผนและกำหนดทิศทางของ มรวอ.โดยมีจุดหมายปลายทางของการทำงานที่ชัดเจน 2.คิด วิเคราะห์ อย่างมีหลักการและเหตุผล 3. ใช้สติและปัญญาในการดำเนินชีวิตและการทำงานอันก่อให้เกิดความเจริญงอกงามต่อ ตนเอง ชุมชนและสังคม 4. ทบทวนการดำเนินงานของตนเองโดยใช้ข้อมูลจริง ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่อาจมาจากแหล่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานและการตัดสินใจ
A : Activeness ทำงานเชิงรุก ริเริ่มสร้างสรรค์	1. มุ่งมั่น พยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับพันธกิจเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการ แผนงาน กระบวนการและการปฏิบัติการ
L : Like to learn สนใจใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1. มีใฝ่รู้ พร้อมที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา 2. พัฒนานวัตกรรมที่เป็นการจัดการเรียนการสอน งานวิจัย นวัตกรรมบริการ สิ่งประดิษฐ์คิดค้น หรือการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด
A : Adaptive ปรับตัวได้ดี พร้อมนำการเปลี่ยนแปลง	1. มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว 2. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและก้าวกระโดด
Y : Yields สร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์	1. ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ 2. ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายโดยใช้เวลาน้อยหรือใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3. มีผลการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อ มรวอ. ชุมชน และสังคม

ค่านิยม	คุณลักษณะ/พฤติกรรม
A : Acceptance and Friendliness เป็นที่ยอมรับในการเป็นกัลยาณมิตร	1. มีการให้บริการที่ดีผ่านกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องของตนเอง เพื่อให้ผู้เรียนหรือผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดี ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวัง 2. บริการอย่างเป็นธรรม ตลอดจน มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานและบริการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจและความผูกพันกับคณะฯ หน่วยงานและ มรวอ. 3. คำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของชุมชน/ สังคม - ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่องานและสิ่งแวดล้อมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศตนเพื่อสังคม 4. ตัดสินใจโดยยึดประโยชน์ของ มรวอ. ชุมชนและสังคมเป็นหลัก

ภาพที่ 1.1-2 พฤติกรรมตามค่านิยม VALAYA

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

อธ. ได้มีการส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกกลุ่มตาม ภาพที่ OP1ก-4 ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับตาม ภาพที่ OP1ก-7 และมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม ด้วยการส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสของ มรวอ. ใน 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่ 1 การส่งเสริมความโปร่งใสของ มรวอ. ด้วยการประกาศนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ มีการมอบแนวทาง การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย และมีการรายงานผลการประเมินคุณธรรมความโปร่งใส และส่วนที่ 2 คือ การป้องกันการทุจริตของ มรวอ. ด้วยการประกาศเจตนารมณ์ตามนโยบายการป้องกันการทุจริต มีการรายงานประเมินความเสี่ยงการทุจริต/แผนจัดการความเสี่ยงต่อการทุจริต จัดทำข้อมูลเชิงสถิติเรื่องร้องเรียนการทุจริต และแผนป้องกันการทุจริต/รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต

อธ. ซึ่งอยู่ในฐานะเป็นผู้มีระดับสูงได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มด้วยการมุ่งมั่นประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม โดยมรวอ. ได้มีการประเมินผล ITA ในทุกปี และจากผลการดำเนินใน 3 ปีที่ผ่านมา มรวอ. ได้นำผลการประเมินจากสำนักงาน คก.ป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ที่ คก.รับการประเมินโครงการคุณธรรมความโปร่งใสการดำเนินภาครัฐ (ITA) ได้นำผลการดำเนินการดังกล่าว มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำมาตรการ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ในปีถัด ซึ่งได้มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์และมาตรการ ให้ กบ. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำเสนอต่อ คก.สภา มรวอ.ต่อไป ส่งผลให้คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐของ มรวอ.อยู่ในเกณฑ์ที่เพิ่มขึ้น(ผลลัพธ์ 7.4-10)

การให้บริการของมรวอ.ตามผลิตภัณฑ์ ภาพที่ OP1ก-2 มรวอ.ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ภายใต้ความชอบด้วยกฎหมายที่กำหนดไว้ สำหรับการทํารวบรวมข้อมูลของบุคลากรทั้งสายวิชาการ สายสนับสนุน และนักศึกษา ทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา มีการดำเนินการผ่านระบบจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยมีการจัดตั้ง คก.จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ขึ้นเพื่อทำหน้าที่พิจารณาจริยธรรมการวิจัยของของมรวอ. จากการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมายและจริยธรรมของ อธ.และผู้บริหาร ตลอดจนการมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม ส่งผลให้มรวอ. ได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณด้านปลอดความรับผิดชอบทางละเมิด (ระดับดีเด่น) ประจำปี 2563 จากกรมบัญชีกลาง ที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง ถือเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและเป็นความภาคภูมิใจของหน่วยงาน ที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังในภาพรวมของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยกย่องเชิดชูหน่วยงานให้เกิดความมุ่งมั่น และปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการการเงินการคลังให้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีความโปร่งใส และลดความเสี่ยงที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อประเทศชาติ อีกทั้งเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่หน่วยงานที่ได้รับการยกย่องเชิดชูอีกด้วย

1.1ข. การสื่อสาร (Communication)

ในปี 2563 อธ.และผู้บริหาร มรวอ.ได้นำโมเดล SER-RD ในกระบวนการที่ 2 Engage & Empower คือ การมอบหมายผู้รับผิดชอบ ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ สนับสนุน สื่อสารและสร้างการรับรู้ มาใช้ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันในการทำงานเพื่อให้เกิดความยั่งยืนระหว่างองค์กรกับบุคลากรทุกกลุ่มตาม **ภาพที่ OP1ก-4** และลูกค้าที่สำคัญตาม **ภาพที่ OP1ข-2** โดยมีการเสริมสร้างความผูกพันด้วยการพิจารณาจากปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพัน การประเมินค่าความผูกพันจากการประเมินจากแบบสอบถามเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุง พัฒนาแผนการสร้างความผูกพัน การกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพัน เช่น กิจกรรมการสร้างองค์กรแห่งความสุข และมีการมอบรางวัลตามโครงการบุคคลต้นแบบ ให้กับบุคลากร เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร

อธ.ได้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และทิศทางการนำองค์กร ผ่านช่องทางต่างๆ มีการมอบอำนาจหรือมอบหมายผู้รับผิดชอบ ได้แก่ รอง อธ. คณบดี หัวหน้างานในหน่วยงานต่างๆ ช่วยให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ หรือสนับสนุน ในการสื่อสารและสร้างการรับรู้แก่บุคลากร ผู้เรียน กลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรของตนได้รับทราบ ข้อมูลต่างๆ เช่น การมอบหมายให้รอง อธ.ฝ่ายบริหารทำหน้าที่ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ทั้งสายวิชาการและสนับสนุน ได้ทราบถึงประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและสมรรถนะหลักของ มรวอ. นอกจากนี้ ในส่วนของการสื่อสารกับบุคลากร นักศึกษา ชุมชน ผู้ส่งมอบ ในส่วนงานต่างๆ ของ มรวอ. อธ.ได้มอบหมายให้รอง อธ. คณบดี หัวหน้างานในหน่วยงานต่างๆ ที่รับผิดชอบ ช่วยสื่อสารผ่านรูปแบบการสื่อสารแบบสองทาง ทั้งช่องทางที่เป็นทางการ เช่น การจัดประชุม การรายงานผลการปฏิบัติงาน การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน การจัดทำแบบสอบถาม และแบบไม่เป็นทางการเช่น การพบปะพูดคุยสนทนากัน การระบายความทุกข์ หรือการขอคำปรึกษากันในงานเลี้ยง โดยมรวอ.ได้จัดให้มีช่องทางการสื่อสารสองรูปแบบ ทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์ **ภาพที่ 1.1-3**

กลุ่มลูกค้า	ออนไลน์				ออฟไลน์		
	YouTube	Facebook	Line	เว็บไซต์	ประชุม	จัดกิจกรรม	เข้าเยี่ยม
บุคลากร	★	★	★	★	□	●	
นศ.	★	★	★	★	❖	●	
ชุมชนท้องถิ่น	★	★	★	★	□	❖	❖
ผู้ส่งมอบ	★	★	★	★	❖	❖	❖

สัญลักษณ์แทนความถี่ช่องทางรับรู้การสื่อสารวิสัยทัศน์ ★รายวัน □รายเดือน ● รายไตรมาส ❖รายปี

ภาพที่ 1.1-3 ช่องทางการสื่อสาร

อธ.และผู้บริหารได้นำผลการประเมินช่องทางการสื่อสารในปี 2562 จากการประเมินพบว่าระบบการสื่อสารยังไม่ทั่วถึง จึงมีการประชุมร่วมกันเพื่อพัฒนาระบบและช่องทางการสื่อสารขององค์กรไปยังบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้า และชุมชน โดยเพิ่มรูปแบบ VRU Core Value Communication System ด้วยการกำหนดให้มีการนำค่านิยมขององค์กรสอดแทรกในทุกกิจกรรมที่มีการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภายในและภายนอกมรวอ. ทั้งในพื้นที่ปทุมธานี และสระแก้ว เช่น การประชุมภายใน มรวอ. ประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอก การลงชุมชนพื้นที่บริการของ มรวอ. การเข้าศึกษาดูงานและการเข้าตรวจเยี่ยมจากหน่วยงานภายนอก มรวอ. การขอเข้าพบผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นต้น นอกจากนี้ มรวอ.ยังได้มีการพัฒนาการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพให้ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม บุคลากรทุกประเภทขององค์กรให้มากขึ้นเพื่อเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย จากการสื่อสารดังกล่าวทำให้บุคลากร นักศึกษา ลูกค้า ได้รับทราบ เข้าใจและตระหนักถึงประวัติของ มรวอ.ที่มีการก่อตั้งมานานกว่า 80 ปี ปรัชญา เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายขององค์กร ที่ผู้บริหารและบุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามเพื่อไปบรรลุเป้าหมายสูงสุดของ มรวอ. สอดคล้องกับการประเมินความผูกพันของบุคลากร **ในหมวด 5.2ก.** ผลการประเมินตัวชี้วัดหมวดที่ 7 ปี 2563 จากผลการประเมินดังกล่าว มรวอ.ได้มีการจัดทำแผนการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเกิด

ความรักและความผูกพันต่อองค์กร การเพิ่มช่องทางการสื่อสารในรูปแบบ VRU Core Value Communication System เช่น การประชุม Online โดยใช้ Google Meet โปรแกรม Zoom ประชาชนสามารถส่งข้อความถามตอบได้ทันทีโดยเข้ามาหน้าเว็บไซต์ของ มรวอ. เป็นต้น ในการจัดการประชุมทุกครั้งผู้บริหารจะมีการสื่อสาร ปรัชญาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายขององค์กรให้กับบุคลากร อีกทั้ง มรวอ.ได้มีการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้า (P1ข (2)) เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการนำองค์กรของผู้บริหาร สรุปผลการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 4 ด้านตามพันธกิจหลักในโครงสร้างองค์กร ((P1ก (2)) เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานตามพันธกิจต่างๆ ให้ดีขึ้น

1.1ค พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร (MISSION and Organizational PERFORMANCE)

1.1ค(1) การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

มรวอ.โดยการนำของผู้บริหารระดับสูง คือ อธ.และผู้บริหาร ใช้ระบบการนำองค์กรตามโมเดล SER-RD ที่ 5 Development For Sustainability การทำ Management Review การค้นหาแบบอย่างที่ดี การพัฒนาคนและสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้ มรวอ. ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยการทำให้บรรลุพันธกิจ ทำให้เกิดความคล่องตัว เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความผูกพันของกลุ่มลูกค้า บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปลูกฝังภาวะความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและบุคคล นวัตกรรมและ การกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลเสียอย่างรอบด้าน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาผู้นำในอนาคต

นอกจากนี้ มรวอ. มีการดำเนินการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้ มรวอ.ประสบความสำเร็จในอนาคตภายหลังจากการเกิดโรคระบาดโควิด 19 ส่งผลให้ผู้เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาลดลง และคนรุ่นใหม่ได้แสวงหาความรู้รูปแบบใหม่ รวมถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อ มรวอ. แต่ด้วยความเข้มแข็งของการดำเนินการตามค่านิยมขององค์กร การนำองค์กร และแผนกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน ตลอดจนกลไกการทำงานที่มีประสิทธิภาพทำให้ มรวอ. สามารถดำเนินการภายใต้วิกฤตดังกล่าวได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม สภามรวอ.และผู้บริหาร มรวอ. ได้ตระหนักถึงความไม่แน่นอนของสถานการณ์ดังกล่าวในอนาคตจึงได้ร่วมกัน หาแนวทางรับมือ และสร้างโอกาสให้กับ มรวอ. โดยเรียนรู้จากสถานการณ์ที่ผ่านมาและศึกษาวิธีการดำเนินการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ทำให้พบว่าการความมั่นคงทางการเงิน และนวัตกรรมเป็นประเด็นที่สำคัญ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ จึงมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2564 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ มรวอ.มีความพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับภัยพิบัติ สภาวะวิกฤต และเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น มีเงินทุนสำรองเพื่อใช้ช่วยลดผลกระทบจากการหยุดการดำเนินงานหรือการให้บริการของ มรวอ.หรือของรัฐ และช่วยเหลือ บรรเทาความเดือดร้อนให้กับบุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียให้มีความเชื่อมั่นในศักยภาพ ของ มรวอ.

1.1ค(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action)

มรวอ. ได้ออกแบบระบบการนำองค์กรให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดย มรวอ.ได้นำผลการประเมินปี 2562 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดโครงการของ มรวอ.ยังไม่บรรลุเป้าหมาย จึงมีการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้วยการนำข้อมูลผลการดำเนินงานจากระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) มาใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายของ มรวอ.

ในปี 2563 มรวอ.ใช้ระบบการนำองค์กรตามโมเดล SER-RD 4) Review & Redirect การติดตามความก้าวหน้า (รายเดือน ไตรมาส รายปี) บริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประเมินผล โดยอธ.และผู้บริหาร มรวอ.ดำเนินการกลั่นกรองแผนงานโครงการ กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามนโยบายสภา มรวอ.โดยแสดงความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายสภา มรวอ.กับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยระบุให้ชัดเจนรายละเอียดในแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรม และงบประมาณที่ใช้ปฏิบัติงาน งบประมาณรายรับ – รายจ่าย งบลงทุน งบบริหารรายได้ เพื่อเสนอ

ต่อ คค.สภา มรวอ.ได้พิจารณาเห็นชอบ เมื่อสภา มรวอ.ให้ความเห็นชอบ มรวอ.ดำเนินการถ่ายทอดเป้าหมายการดำเนินงานให้กับคณะ วิทยาลัย หน่วยงานสนับสนุน และได้ตกลงความรับผิดชอบเป้าหมายในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของ มรวอ.

การติดตามการดำเนินงานของ มรวอ. ได้มีการจัดตั้งชุด คค.สภา มรวอ.ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการของ มรวอ. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานโดยมีการติดตามความก้าวหน้าทุกไตรมาส วิธีการติดตามการดำเนินงาน โดยให้ทุกหน่วยงานในสังกัดติดตามการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของนโยบายสภา มรวอ.และจัดทำรายงาน เสนอต่อ คค.ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของ มรวอ.และนำเสนอให้ คค.สภา มรวอ.รับทราบให้ข้อเสนอแนะ และในกรณีที่พบปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน จะได้พิจารณาแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงานให้ สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานของ มรวอ.อธ.และคณบดี โดย คค.ติดตามผลการประเมิน สภา มรวอ. พบว่ามีผลการประเมินอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.9 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ซึ่ง คค.ดังกล่าวให้ข้อเสนอแนะ และแนว การพัฒนาการบริหารจัดการ และการดำเนินงานตามความคิดเห็นตามกลุ่มเป้าหมาย เพื่อ อธ./คณบดี ได้มีการ ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงการบริหารงานและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะตามแผนการประเมิน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม (Governance and Societal Contributions)

1.2ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System)

การกำกับดูแลการบริหารของ มรวอ.เป็นไปตาม พ.ร.บ. มรภ.ราชภัฏ พ.ศ.2547 โดยมีสภา มรวอ.ทำหน้าที่ การควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของ มรวอ. และมีการแต่งตั้ง กบ. ประกอบไปด้วย อธ. รอง อธ. ผู้ช่วย อธ. และผอ.สำนัก ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของ มรวอ.เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจและกลยุทธ์มีการติดตาม ประเมินผลการ ดำเนินงานของ มรวอ. ให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่ มรวอ. กำหนดไว้ ดังภาพที่ 1.2-1

การกำกับดูแล	วิธีการที่ใช้	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
การบริหาร มรวอ.	- พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 - การควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของ มรวอ. (ติดตามทุกเดือน) - คค.ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงาน โดยสภา มรวอ.ได้แต่งตั้ง คณะอนุกรรมการ 3 ชุด ได้แก่ 1) คณะอนุกรรมการสภา มรวอ.ด้านกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ 2) คณะอนุกรรมการสภา มรวอ.ด้านการเงินและงบประมาณ 3) คณะอนุกรรมการสภา มรวอ.ด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานผลให้สภา มรวอ.รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ - มรวอ.ได้มีประกาศการแบ่งส่วนราชการภายใน มรวอ. และคำสั่งมอบ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ รอง อธ. รักษาการแทน อธ. และ ดำรงตำแหน่ง คค.ในงานที่เกี่ยวข้อง มอบหมายให้มีหน้าที่ความ รับผิดชอบให้แก่ รอง อธ. 5 ท่าน แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการ จัดการเรียนการสอน 2.ด้านการบริหารจัดการภายใน 3. ด้านพันธกิจ สัมพันธ์ งานวิจัยและสร้างนวัตกรรมของ มรวอ. และงานเลขาสภา 4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วิเทศสัมพันธ์ 5.ด้านพัฒนานักศึกษา ซึ่งในแต่ละท่านได้รับมอบอำนาจให้สามารถลงนามในสัญญาและอนุมัติเบิกจ่าย งบประมาณได้ตามวงเงินงบประมาณตามคำสั่งของ มรวอ.	ทุกเดือน 1 เดือน/ครั้ง 3 เดือน/ครั้ง 6 เดือน/ครั้ง	- สภา มรวอ. - คณะอนุกรรมการ ทั้ง 3 ชุด ประกอบด้วย ตัวแทนบุคลากร ผู้บริหาร คค.สภา มรวอ. -รอง อธ.

การกำกับดูแล	วิธีการที่ใช้	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	- กำกับดูแล บริหารจัดการหน่วยงานภายในตามประกาศการแบ่งส่วนราชการภายใน มรวอ. รอง อธ.จะต้องทำข้อตกลง OKRs กับธ. หน่วยงานต้องทำข้อตกลง OKRs กับ รอง อธ. และ บุคลากรต้องทำข้อตกลง OKRs ซึ่งต้องดำเนินงานตามข้อตกลงให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมี รอง อธ.เป็นผู้กำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินการ ปัญหา อุปสรรคให้ ธ. รับทราบและมีข้อสั่งการแก้ไขปัญหา		
การกำกับดูแลตามพันธกิจและกลยุทธ์	- บริหาร ติดตาม กำกับ สนับสนุน ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดโครงการ - การบริหารความเสี่ยงของคกก.บริหารความเสี่ยง มรวอ.	ทุกไตรมาส	- กองนโยบายและแผน - คกก.บริหารความเสี่ยง
การกำกับดูแลด้านการจัดการศึกษา	- กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับ VRU ว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2564 และระดับอนุปริญญาและ ป.ตรี (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 กฎกระทรวง การประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 เกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพของหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง - ผ่านคกก.วิชาการของมรวอ.	ทุกเดือน	- สสว. - คกก.วิชาการ - คกก.สภาวิชาการมรวอ
การกำกับดูแลด้านการวิจัย	- กฎหมายด้านการวิจัยตาม P1ก(5) - ผ่านคกก.วิจัยของมรวอ. - ผ่านคกก.จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมรวอ.	ทุกเดือน	- สำนักวิจัย - คกก.จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
การกำกับดูแลด้านการบริการวิชาการ	- ระเบียบมรวอ. ว่าด้วยการบริหารโรงเรียนสาธิต - ประกาศโรงเรียนสาธิตมรวอ. เรื่อง อัตราการจัดเก็บค่าบำรุงการศึกษา บริการสำหรับการจัดการศึกษา	ทุกเดือน ปีการศึกษา	- คกก.อำนวยการโรงเรียนสาธิตฯ
การกำกับดูแลด้านการเงิน	- พรบ. งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2563 - หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบ ตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลการเงินและบัญชี ผลการดำเนินงาน และกระบวนการทำงาน การปฏิบัติตามมาตรฐานและ/หรือ กฎหมายข้อบังคับ คำสั่งของทางราชการและระบบดูแลรักษาความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วยงานรับตรวจประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายใน ให้คำปรึกษาแนะนำและให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบให้ ทีมผู้บริหารรับทราบแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตรวจสอบติดตามและ มรวอ.ได้รับการตรวจเยี่ยมจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน จ.ปทุมธานีเข้าตรวจสอบการเงินและบัญชีของ มรวอ. - การรายงานผลการตรวจให้ กบ. และสภา มรวอ.รับทราบ และมีหนังสือแจ้งข้อเสนอแนะให้มีการปรับปรุงหรือแก้ไขสิ่งที่ตรวจพบ มรวอ.รับดำเนินการแก้ไขและรายงานผลการดำเนินไปยังสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน จ.ปทุมธานี	ปีละ 1 ครั้ง ภายใน 60 วันทำการ	- หน่วยงานตรวจสอบภายใน
การกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการ	- กฎหมายด้านการบริหารจัดการตาม P1ก(5) - คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ โดยผ่านคกก.ดำเนินงาน(ITA) - กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลจะต้องผ่านคกก. กบพ.ให้ความเห็นชอบ	ทุกเดือน 3 ครั้ง/ปี ทุกเดือน	- คกก. ITA - คกก. กบพ. - คกก. กบม.

ภาพที่ 1.2-1 ระบบธรรมาภิบาล การกำกับดูแล การบริหาร มรวอ. ตามพันธกิจ และกลยุทธ์

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation) การประเมินผลการดำเนินการมรวอ. สภามรวอ.มีคำสั่งแต่งตั้ง คค.ติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานของ มรวอ.และคณบดี อาศัยอำนาจของ พ.ร.บ. ม.ราชภัฏ พ.ศ. 2547 ดำเนินการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงานของ มรวอ. และคณบดี โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน การจัดทำแบบสอบถาม ลงพื้นที่เพื่อตรวจเยี่ยมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสัมภาษณ์ผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เรื่องการบริหารจัดการของ อธ. การประเมินผลการปฏิบัติการของพนักงาน มรวอ. มรวอ.มีประกาศว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มรวอ. พ.ศ.2554 โดยนายกสภา มรวอ.เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ อธ. อธ.เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของรอง อธ. ผู้ช่วย อธ. คณบดี ผอ.สำนัก/สถาบัน/ศูนย์ และหัวหน้าอื่นเทียบเท่าคณะผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานเป็นผู้ประเมินพนักงาน มรวอ. นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนและโอนย้ายตำแหน่งการต่อสัญญาจ้าง ตามประกาศได้ชี้แจงวิธีการดำเนินการต่อสัญญาอย่างชัดเจน และแต่งตั้ง คค.กลั่นกรองผลการประเมินของพนักงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ กำหนดมาตรฐานและความเป็นธรรมในการประเมินจากการประเมินผลได้มีการพิจารณาอย่างไม่ได้สะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเป็น OKRs และได้ประกาศ มรวอ. ว่าด้วยมาตรฐานภาระงานตามวัตถุประสงค์ของ มรวอ.(OKRs) ปีงบประมาณ 2564

จากการดำเนินการตามกระบวนดังกล่าว พบว่าช่องทางการสื่อสารยังไม่ทั่วถึง มรวอ.ได้มอบหมายให้งานสื่อสารองค์กรและงานศูนย์คอมพิวเตอร์ มีการดำเนินการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีความรับผิดชอบ โดยได้มีการพัฒนาช่องทางการรับเรื่องเรียนผ่านระบบออนไลน์ ใน เว็บไซต์ของ มรวอ. อำนวยความสะดวกให้กับผู้ร้องเรียนโดยสามารถสอบถามซักถามข้อมูลผ่านช่องทางแชทหน้าเว็บไซต์ของ มรวอ. เสริมประสิทธิภาพการประเมินผลบุคลากรโดยนำระบบ OKRs มาเป็นประเมินด้วย ยังได้มีการนำข้อเสนอแนะจาก คค.ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงาน โดยสภา มรวอ. เช่น มรวอ.ควรให้ความสำคัญการจัดการศึกษาตลอดชีวิต โดยจัดให้มีรูปแบบการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้เรียนและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกช่วงวัย สามารถเข้าศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพและนำผลการเรียนรู้มาสะสมในระบบคลังหน่วยกิต (Credit Bank) และเทียบโอนเพื่อรับปริญญาได้ในอนาคต เป็นต้น ซึ่ง มรวอ.ได้ดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะมีการจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตแล้ว แต่ควรเร่งรัดให้อาจารย์จัดทำสมรรถนะรายวิชาเพื่อนำมาใช้ในการเทียบโอนสะสมหน่วยกิตของผู้เรียน

1.2ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance) มรวอ.ใช้ระบบการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ด้วยการจัดตั้ง คค.ดำเนินการตามข้อบังคับสภาว่าด้วยวินัย และการรักษาวินัยสำหรับพนักงานใน มรวอ. พ.ศ.2552 และข้อบังคับสภาว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาทางวินัย พ.ศ.2552 เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบและดำเนินการกรณีที่ผู้ร้องเรียนในเรื่องการดำเนินงานของบุคลากรใน มรวอ. มีการแต่งตั้งโดย อธ. กำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย โดย คค.บริหารความเสี่ยงระดับ มรวอ. และคณะอนุกรรมการสภา มรวอ. ด้านบริหารความเสี่ยง ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านภัยธรรมชาติ รวมทั้งหมด 24 ประเด็น ผลการวิเคราะห์ ประเมิน โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ที่มีระดับความเสี่ยงสูงขึ้นไป จำนวน 8 ประเด็น คค.บริหารความเสี่ยงได้พิจารณาเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงระดับ มรวอ. มีหน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการกิจกรรมควบคุม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแต่ละความเสี่ยง นอกจากนี้ มรวอ.ได้การติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรม และรายงานผลการดำเนินกิจกรรม แผนบริหารความเสี่ยงต่อ กบ. รับทราบในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน

1.2ข(2)การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR) อธ.และผู้บริหารได้ความสำคัญต่อการส่งเสริมจริยธรรมให้กับบุคลากร โดยได้กำหนดนโยบายคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินการของ มรวอ.และมีประกาศเจตนารมณ์การป้องกันการทุจริต รวมถึงการกำหนดข้อบังคับสภา มรวอ.ว่าด้วยจรรยาบรรณของคณาจารย์และบุคลากร พ.ศ.2554 ประกาศ มรวอ. เรื่อง จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ และมี คก.จรรยาบรรณของ มรวอ. ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ กำหนดมาตรการทางส่งเสริมจรรยาบรรณ และดำเนินงานจรรยาบรรณของบุคลากร และคณาจารย์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมจริยธรรมให้แก่บุคลากร ด้วยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณสำหรับคณาจารย์ และบุคลากร มีการกำหนดให้บุคลากรต้องสอบผ่านกฎหมายซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเพื่อเข้าระยะสัญญาจ้างของพนักงาน โดยเนื้อหากฎหมายที่จัดสอบเป็นกฎหมายที่สำคัญต่อการดำเนินงานภายในองค์กรให้เกิดการปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม อีกทั้งเป็นการปลูกฝังและสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ยึดถือปฏิบัติตาม มรวอ.ได้มีข้อบังคับว่าด้วยวินัยนักศึกษาและการดำเนินการทางวินัย มีการจัดตั้ง คก.ด้านจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ เพื่อการจัดระบบการควบคุมและกำกับการวิจัยของบุคลากร มรวอ. หากมีข้อร้องเรียน หรือการกระทำความผิดวินัย มีขั้นตอนการดำเนินการทางวินัยที่ชัดเจนโดยกระบวนการตามข้อบังคับสภาว่าด้วยวินัย และการรักษาวินัยสำหรับพนักงานใน มรวอ. พ.ศ.2562 และ ข้อบังคับสภาว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาทางวินัย พ.ศ.2562

มรวอ.ได้มีการขอรับการประเมินผล ITA ในทุกปี จากสำนักงาน คก.ป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) และ คก.ประเมินโครงการคุณธรรมความโปร่งใสการดำเนินภาครัฐ (ITA) ได้นำผลการดำเนินการดังกล่าว มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำมาตรการ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ซึ่งผลคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐของมรวอ.อยู่ในเกณฑ์ที่เพิ่มสูงขึ้นทุกปี ผลลัพธ์ภาพที่ 7.4-10

1.2ค. การทำประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

มรวอ. ได้คำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม โดยมีการดำเนินการตามพรบ.ราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 และพระราชบัญญัติ 10 ตามพระราชดำริ “การศึกษา คือ ความมั่นคงของประเทศ” จนนำมาสู่การจัดทำยุทธศาสตร์ มรภ.ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านพัฒนาท้องถิ่น สภา มรวอ. ได้นำมากำหนดเป็นนโยบายสภา มรวอ.และถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ มรวอ. และแผนปฏิบัติการ มรวอ. โดยกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินการได้แก่ คณะ วิทยาลัย มรวอ.สระแก้ว และ สสร. เป็นผู้ดำเนินการหลัก อีกทั้งยังมีการกำหนดอาจารย์นักพัฒนาที่ทำหน้าที่ในการประสานความร่วมมือระหว่างความต้องการของประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน ในพื้นที่ เพื่อนำมาออกแบบโครงการกิจกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น ดังภาพที่ 1.2-2



ภาพที่ 1.2-2 วัตถุประสงค์การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น

การดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ยึดหลักวิธีการแห่งศาสตร์พระราชาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” โดย **เข้าใจ** ดำเนินการศึกษาข้อเท็จจริงพื้นที่ ศักยภาพ ชุมชน ทูทางสังคมและผู้นำ **เข้าถึง** ร่วมวิเคราะห์ปัญหา กำหนดความต้องการ แผนดำเนินงาน กิจกรรมเชิงพัฒนา สร้างเครือข่ายประชารัฐร่วมทำ และ **พัฒนา** ร่วมดำเนินการ สร้างการเปลี่ยนแปลง พัฒนานวัตกรรมการพัฒนาชุมชน พื้นที่ ซึ่งมีผลลัพธ์ คือ การสร้างนวัตกรรมชุมชน และองค์ความรู้การพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนมีรายได้ พอเพียง มีสุขภาพดี และมีคุณภาพชีวิตตามเกณฑ์มาตรฐาน ชุมชนมีสุขภาวะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และชุมชนเข้มแข็ง พื้นที่ จังหวัด มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดย มรวอ.ได้ดำเนินการผ่านโครงการตามยุทธศาสตร์ มรภ.ราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นทั้งในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว ดังภาพที่ 1.2-3

โครงการ	สังคม	เศรษฐกิจ	สิ่งแวดล้อม
1.โครงการยกระดับพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก		X	
2.โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น		X	
3.โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลตำบล	X	X	X
4.โครงการเสริมสร้างสมรรถนะภาคีเครือข่าย การวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ระดับตำบล	X	X	X

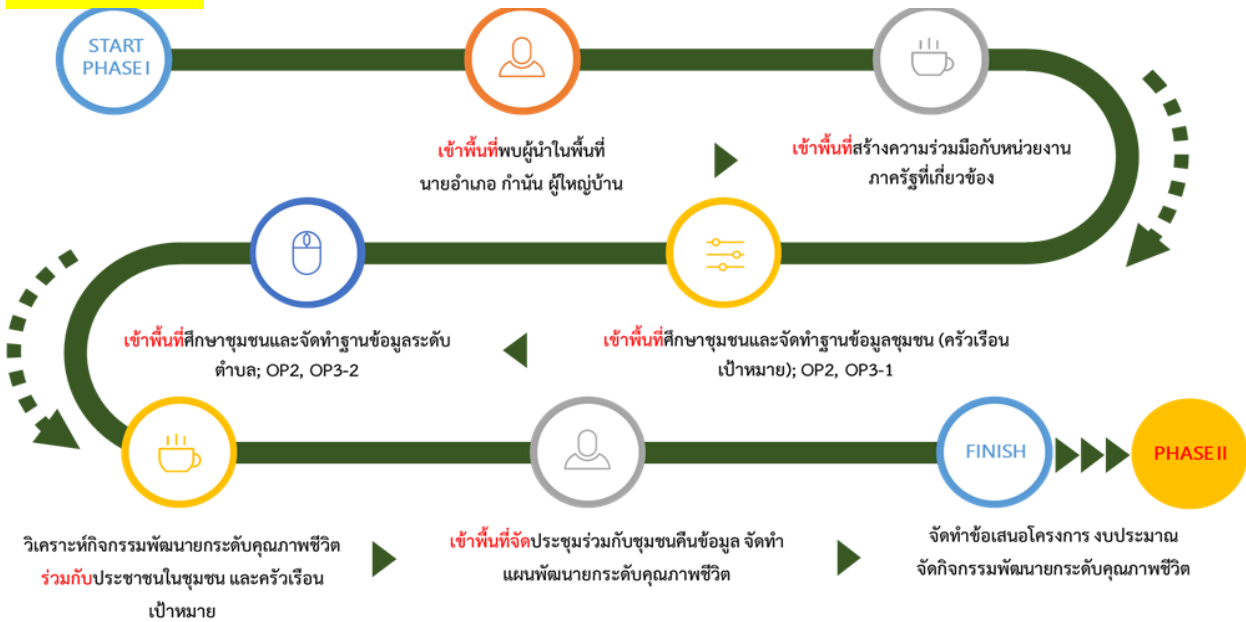
ภาพที่ 1.2-3 ผลการดำเนินโครงการ

โดยการดำเนินงานตามโครงการ อธ.และผู้บริหารได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อเรียนรู้กระบวนการทำงานในเชิงพื้นที่ ด้วยการเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรแบบบูรณาการการเป็น มรวอ.เชิงพื้นที่โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรและนักศึกษา มีความเข้าใจในกิจกรรมการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ 1.การพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการ 2. การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ 3. การพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารและคณาจารย์ได้นำมากำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงาน ในการพัฒนาบุคลากร และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับนักศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจใน 3 ด้านตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น และผลจากการดำเนินงานโครงการ คือ อธ.และผู้บริหารมีแผนแนวทางการบริหารงานผ่านกระบวนการเรียนรู้ด้านการเป็นผู้ประกอบการ บริบทการพัฒนาชุมชน และการส่งเสริมการเรียนรู้ถ่ายทอดแก่นักศึกษา ที่เหมาะสมเป็นแนวทางในการพัฒนา มรวอ. ซึ่งการที่อธ.ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงได้เข้าร่วมโครงการในครั้งนี้เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม VALAYA ในด้าน A : Activeness คือ ปรับตัวได้ดี พร้อมนำการเปลี่ยนแปลง การกำกับ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินโครงการข้างต้นได้มีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานเพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มรภ.ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นแล้ว อธ.และผู้บริหารยังให้ความสำคัญต่อชุมชนในพื้นที่ของ มรวอ. โดยเฉพาะในสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา(COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน อธ.ได้นำทีมคณะผู้บริหาร อาจารย์ ลงพื้นที่โรงเรียนวัดลาดหลุมแก้วในกิจกรรม U2T สู้ภัยโควิด (U2T COVID-19 WEEK) พร้อมด้วยคณะครูของโรงเรียน ได้ร่วมกันทำความสะอาดอาคารเรียนต่างๆ ฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อบริเวณรอบๆ โรงเรียน เพื่อเป็นการ “รुकกลืนพื้นที่เคลียร์เชื้อร้าย” และเพื่อสร้างความปลอดภัยให้ชุมชนและเด็กนักเรียน เตรียมพร้อมสำหรับการเปิดภาคเรียนของโรงเรียน นอกจากนี้ เมื่ออธ.ได้ทราบข้อมูลในเพจ Facebook โรงพยาบาลสนามธรรมศาสตร์ ว่ามีการรับผู้ป่วยโควิด-19 เข้ามารักษาเป็นจำนวนมากทาง มรวอ.จึงประสานไปยังโรงพยาบาลเพื่อจัดทำข้าวกล่องให้กับทางโรงพยาบาล โดยอธ.และผู้บริหาร บุคลากรทั้งสายวิชาการ สายสนับสนุน ได้ร่วมกันเปิดครัวปรุงอาหารจากสมุนไพรไทยเพื่อหนุนทีมแพทย์-ผู้ป่วย รพ.สนาม มธ. สู้โควิด-19 ภายใต้อชื้อ “ด้วยความห่วงใย จากใจไกลยอลงกรณ์ เราจะสู้ covid-19 ไปด้วยกัน”

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

มรวอ. ได้กำหนดชุมชนที่สำคัญโดยพิจารณาจาก 1. ชุมชนที่มีที่ตั้งหลักและวิทยาเขตของ มรวอ. ผ่านการพิจารณาจากที่ประชุม อธ.แห่งประเทศไทย 2. ตอบสนองกับกลยุทธ์และนโยบายของ มรวอ. 3. ประโยชน์ที่ มรวอ. จะได้รับจากการลงพื้นที่ และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของ มรวอ. 4. ชุมชนที่หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือ สำนักงานพัฒนาชุมชน ร่วมพิจารณาจากข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน และข้อมูลอื่นของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งชุมชนสำคัญของ มรวอ. ได้แก่ ชุมชนใน จ.ปทุมธานี และชุมชนใน จ.สระแก้ว นอกจากนี้ยังคำนึงถึงความยั่งยืนของชุมชนเป็นสำคัญ จึงได้มีการดำเนินงานการบริการวิชาการให้กับชุมชนที่สำคัญ เป็น 2 ระยะ **ภาพที่ 1.2-4 และ ภาพที่ 1.2-5**



ภาพที่ 1.2-4 การดำเนินงานการบริการวิชาการให้กับชุมชนสำคัญโครงการ ระยะที่ 1



ภาพที่ 1.2-4 การดำเนินงานการบริการวิชาการให้กับชุมชนสำคัญโครงการ ระยะที่ 2

จากการที่ มรวอ. ได้มีการดำเนินงานสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ในปี 2563 ได้มีการปรับวิธีการในการลงพื้นที่ของบุคลากรของ มรวอ. โดยนำผลการสำรวจข้อมูลมาคัดเลือกชุมชน (ตามหมวดโครงสร้างองค์กร Pb1(2)) ที่มีปัญหาและความต้องการให้ช่วยแก้ไข หรือความต้องการของชุมชนให้ มรวอ. สนับสนุนให้พัฒนาจนเป็นชุมชนที่จัดการตนเองได้อย่างยั่งยืน มรวอ. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานโดย กบ. เป็นประจำทุกเดือน และรายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อสภา มรวอ. และที่ประชุมที่ประชุมอธิการแห่งประเทศไทย จากผลการดำเนินการของ มรวอ. ได้มีการทบทวนผลการดำเนินงานชุมชนสำคัญ ได้มีการกำหนดกลุ่มที่จะดำเนินการชุมชนสำคัญเป็น 3 กลุ่มได้แก่ 1.กลุ่มชุมชนที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 2.กลุ่มชุมชนที่มีการดำเนินการต่อเนื่อง 3.กลุ่มชุมชนที่มีการดำเนินการอย่างยั่งยืน

หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

2.1ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์(Strategic Planning PROCESS)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของ มรวอ.ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์และการวางแผน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร นำข้อมูลผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร มาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือการบริหาร SWOT Analysis TOWS Matrix PEST Analysis 7'S Model ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมรวอ. 2) การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ โครงการกิจกรรม ตัวชี้วัด และทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน และได้กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์มรวอ. และแผนปฏิบัติการมรวอ. 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4) การติดตามประเมินผล เป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับมรวอ. และระดับหน่วยงาน เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และการดำเนินงานตามกรอบกำหนดวัตถุประสงค์ (OKRs) แล้วได้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงาน และนำผลไปปรับปรุงแก้ไข และใช้ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรต่อไป

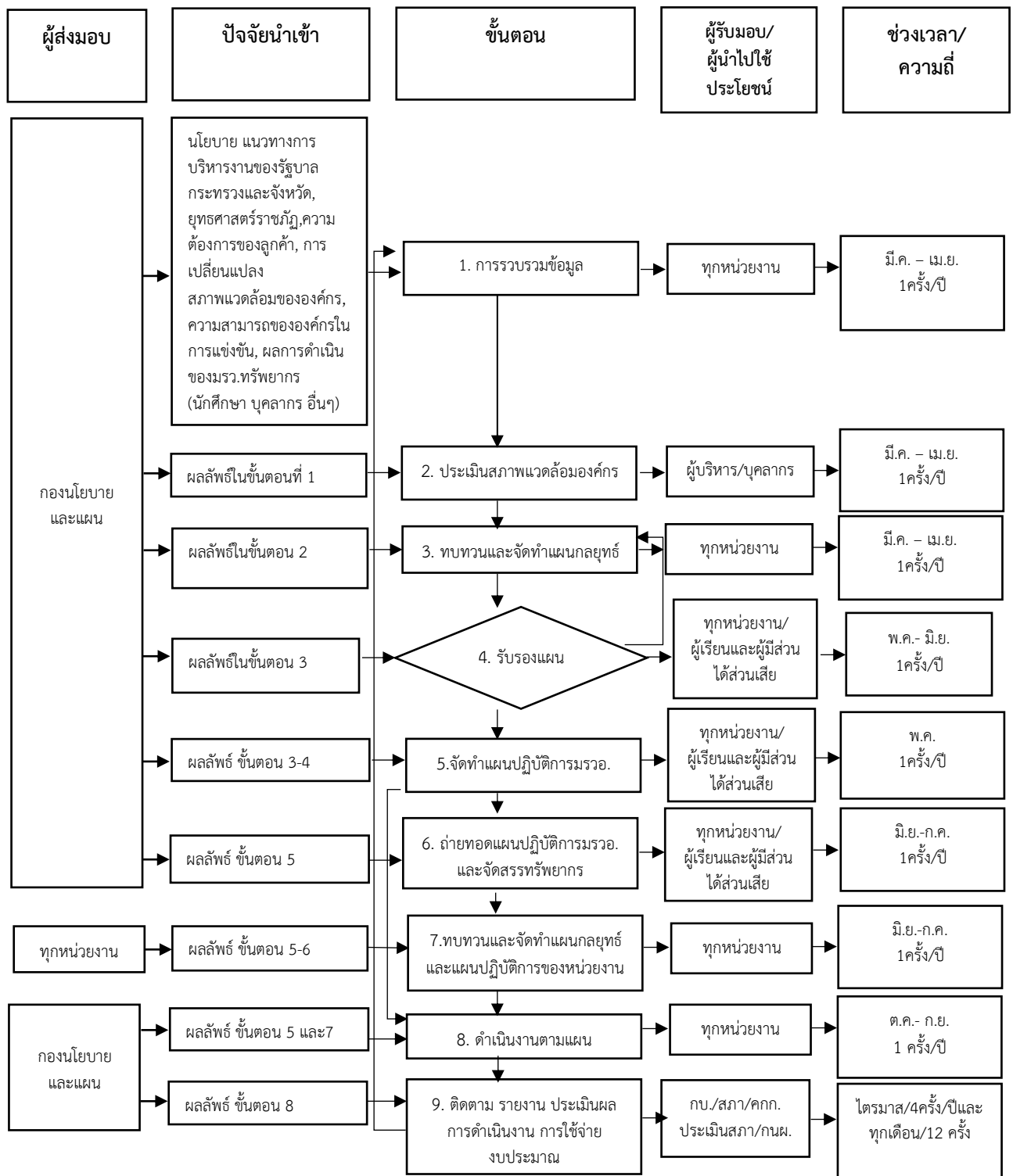
มรวอ. ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ชุมชนและบุคลากร สมรรถนะหลักที่กำหนดไว้ คือ บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านบุคลากรและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ข้อกำหนดกับคู่ความร่วมมือ และห่วงโซ่อุปทาน โดยการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (PESTs, 7s) เพื่อเป็นข้อมูลในการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กำหนดทิศทาง ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ โดยใช้ Balance Scorecard และการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่ท้าทาย ระยะสั้น 1 ปี และระยะยาว 5 ปี ตามขั้นตอนในภาพที่ 2.1-1

2.1ก(2) นวัตกรรม (Innovation)

มรวอ. ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับได้เกิดการเรียนรู้จากกระบวนการทำงาน พัฒนาต่อยอดผ่านเครื่องมือ KM สามารถสร้างคุณค่าให้แก่กระบวนการทำงาน กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้น นอกจากนี้ ออ.ยังถ่ายทอดผ่านข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI) เพื่อให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมจากกระบวนการทำงาน ผ่านกิจกรรม โครงการต่าง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมรวอ. ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มั่นคง มั่งคั่ง นอกจากนี้ มรวอ.ยังได้จัดสรรงบประมาณและทรัพยากร เพื่อเป็นทุนอุดหนุนการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม งบประมาณจัดโครงการเพื่อเพิ่มสมรรถนะ พัฒนาความรู้ทักษะและทัศนคติในการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมและการวิจัย

2.1ก(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

มรวอ. ได้มีการรวบรวมรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นความต้องการความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ OP1ข-2 ข้อมูลปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของ มรวอ. เช่น ผลการสำรวจความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์ข้อมูล ใช้เครื่องมือ The McKinsey 7S Framework เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบ มรวอ. และ ใช้เครื่องมือ PEST Analysis วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อ มรวอ. ได้มีการรวบรวมและศึกษาข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญต่อการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ มรวอ. ดังภาพที่ 2.1-2



ภาพที่ 2.1-1 การจัดทำกลยุทธ์

7S Framework	ข้อมูลทีรรวบรวม (เรื่อง)
ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อมรวอ.	
กลยุทธ์ (Strategy)	1.แผนยุทธศาสตร์ มรวอ. ระยะ 20 ปี 2.นโยบายสภามรวอ. 3.แผนกลยุทธ์มรวอ. 5 ปี 4.ผลจากการประเมินการกำหนดกลุ่มมรวอ.ตามเกณฑ์ของกระทรวงอุดมศึกษา (Reinventing University) 5.รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดโครงการ 6. โครงการ/กิจกรรมที่ มรวอ. มุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานปีงบประมาณ 7.รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณของมรวอ. 8. สารสนเทศ มรวอ.
โครงสร้างองค์กร(Structure)	1. โครงสร้างการบริหารจัดการ 2.หนังสือมอบอำนาจ
รูปแบบการบริหาร (Style of Management)	1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การมอบนโยบายของอธิการบดีสู่บุคลากร และมอบแนวทาง จุดมุ่งเน้นการดำเนินงานของอธิการบดีทุกปี ในการประชุมเตรียมความพร้อมก่อนเปิดภาคเรียน และรวบรวมการเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ 2.กรอบวัตถุประสงค์ (OKRs) ของผู้บริหาร 3.รายงานผลการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงานของมรวอ. อธิการบดี และคณบดี
ระบบ (System)	1. รายงานผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา (EdPEX) หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ 2. ระบบปฏิบัติการเกี่ยวกับด้านบุคคลกรของมรวอ. เช่น การสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากร 3. ระบบปฏิบัติการเกี่ยวกับด้านการเงิน เช่น การใช้โปรแกรมบัญชีสามมิติเพื่อบริหารจัดการงบประมาณการเงินของมรวอ. 4.ระบบปฏิบัติการเกี่ยวกับด้านการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5. ระบบปฏิบัติการเกี่ยวกับด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 6.ระบบปฏิบัติการเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ มรวอ. เช่น การจัดการเรียนการสอนออนไลน์
บุคลากร (Staff)	1. แผนกรอบอัตรากำลัง 2.แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร 3.แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน 4.สารสนเทศ มรวอ.
ทักษะ (Skill)	1.บุคลากรที่มีทักษะของจำเป็นในการปฏิบัติให้บรรลุตามพันธกิจ มรวอ. 2.การพัฒนาทักษะให้กับบุคลากร
ค่านิยม (Shared Value)	1. กิจกรรมที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกต่อการมีค่านิยมร่วมกัน 2.มรวอ.มีการสร้างความผูกพันในองค์กร 3.แผนการสร้าง ความผูกพันของบุคลากร 4.ผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร	
PESTELE Analysis	ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ (เรื่อง)
ปัจจัยด้านการเมือง Political Factors (P)	1. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี
ปัจจัยทางเศรษฐกิจ Economic Factors (E)	2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
ปัจจัยด้านสังคม Social Factors (S)	3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี Technology Factors (T)	4. นโยบาย รมต.กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม Environment Factors (E)	5. ยุทธศาสตร์ราชภัฏระยะ 20 ปี
ปัจจัยด้านกฎหมาย Legal Factors (L)	6. โครงการสำคัญ Flagship Project ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ปัจจัยด้านจริยธรรม Ethical Factors (E)	7. สถิติอุดมศึกษา พ.ศ. 2558 – 2560
	8. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
	9. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร
	10. พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์
	11. ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดปทุมธานี และ ยุทธศาสตร์จังหวัดสระแก้ว
	12. แผนพัฒนาจังหวัดปทุมธานี และแผนพัฒนาจังหวัดสระแก้ว

ภาพที่ 2.1-2 ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน – ปัจจัยภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กร

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES)

มรวอ. มีระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการด้าน การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ ที่ตรงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังภาพที่ 2.1-3

ระบบงาน	กระบวนการหลัก	ระบบงานสนับสนุน(ดำเนินการเอง)	ระบบงานสนับสนุน (จ้างเหมา)
ด้านการผลิตบัณฑิต	- กระบวนการรับนักศึกษา - กระบวนการออกแบบจัดการ พัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร - กระบวนการจัดการเรียนการสอน	- สสว. - กองพัฒนานักศึกษา - งานการเงินและพัสดุ, งานธุรการ, งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ - งานสื่อสารองค์กรและการตลาด - สวท.	- การผลิตสื่อการเรียนการสอนออนไลน์ - ระบบการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ I-tsis
ด้านการวิจัย	- กระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยและการพัฒนา - กระบวนการผลิตงานวิจัย - กระบวนการจัดสรรทุนวิจัยและนวัตกรรม - กระบวนการส่งเสริม สนับสนุน การเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ - กระบวนการบ่มเพาะผู้ประกอบการรายใหม่ Startup	- สถาบันวิจัยและพัฒนา - สวท. - งานการเงินและพัสดุ, งานธุรการ	- จ้างพัฒนาเว็บไซต์
ด้านการบริการวิชาการ	- กระบวนการบริหารปฏิบัติการพัฒนาชุมชนนวัตกรรม	- สสร. - งานการเงินและพัสดุ, งานธุรการ - โรงเรียนสาธิต	- การผลิตสื่อเพื่อเผยแพร่ความสำเร็จในการดำเนินงาน

ภาพที่ 2.1-3 ระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุน

2.1ข วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

2.1ข (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

มรวอ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ในแผนกลยุทธ์มรวอ. พ.ศ. 2561- 2564 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 8 ข้อ ตามภาพที่ 2.1-4 ซึ่งเชื่อมโยงกับในการวิเคราะห์ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีมิติทั้งหมด 4 มิติ 1 มิติด้านการเงิน 2 มิติด้านคนและความรู้ 3 มิติด้านกระบวนการ 4 มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วน และได้มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจนใน 5 ปี โดยมีเป้าหมายในปีงบประมาณ 2564 ตามภาพที่ 2.1-4

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย
1. ร้อยละของบัณฑิตครูที่สอบบรรจุได้ในการสอบในปีแรกที่จบการศึกษา	ร้อยละ	ร้อยละ 85
2.จำนวนชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตนเอง	ชุมชน	3
3.จำนวนเงินรายได้ที่เกิดจากการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์	ล้านบาท	10
4. ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นและโจทย์การพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหาของท้องถิ่น หรือปัญหาระดับประเทศ	ร้อยละ	70
5. ผลการจัดอันดับมรวอ.สีเขียว	อันดับที่	185
6. ผลการจัดอันดับมรวอ. Webometrics Ranking เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มราชภัฏ	น้อยกว่าอันดับที่	15
7.ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ(ITA) เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	2
8. คะแนนการประเมิน EdPEX	คะแนน	200

ภาพที่ 2.1-4 เป้าหมาย ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

มรวอ. ได้มีการประเมินความสำเร็จในทุกปีงบประมาณ โดยผ่านคก.ประเมินติดตามผลการดำเนินงานอธิการบดี พิจารณาผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ในกรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด กระบวนการติดตามประเมินผลมีข้อเสนอแนะให้อธิการบดี และรองอธิการบดีที่รับผิดชอบในแต่ละตัวบ่งชี้จัดทำแผนพัฒนาและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา ในรอบการประเมินต่อไป

2.1ข (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(Strategic Objective Considerations)

มรวอ. ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงประจักษ์ คำนึงถึงความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมรรถนะหลัก พันธกิจ ระบบการปฏิบัติการ การจัดสรรทรัพยากรให้ทั่วถึง โดยนำมาทบทวนแผนยุทธศาสตร์มรวอ. ระยะ 20 ปี แผนกลยุทธ์มรวอ. 5 ปี มาถ่ายทอดค่าเป้าหมายลงสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการมรวอ. ประจำปี งบประมาณ คณะ/หน่วยงานได้ถ่ายทอดค่าเป้าหมายการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และจัดทำโครงการที่ต้องปฏิบัติ และบุคลากรได้กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน OKRs ระดับบุคคล มรวอ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตัวชี้วัด และเป้าหมายในการดำเนินงาน ได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนด และรายงานผลการดำเนินงานตามภาพที่ 2.1-4

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

2.2ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ(ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

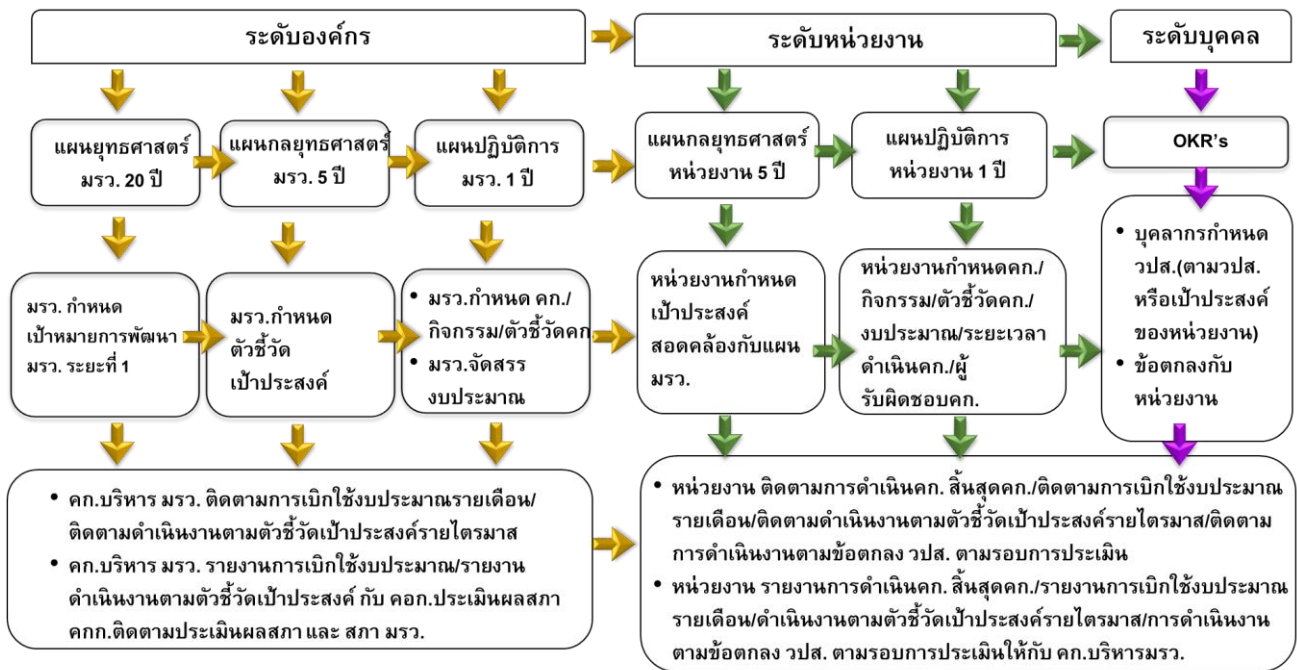
2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)

มรวอ. จัดทำแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ได้แก่ แผนปฏิบัติการมรวอ. ประจำปีงบประมาณ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

มรวอ. ได้มีจัดทำแผนปฏิบัติการมรวอ. ตามขั้นตอนที่ 5 ดังภาพที่ 2.1-1 มรวอ. ได้มีการแต่งตั้ง คก.จัดทำร่างแผนปฏิบัติการ และจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยมี ผู้บริหาร บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการอภิปรายหาแนวทาง ระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การรับฟังความคิดเห็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาอุปสรรค ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เพื่อร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ กิจกรรม โครงการ งบประมาณ ระยะเวลาการดำเนินกิจกรรม ผู้รับผิดชอบดำเนินการ และผู้รายงานผลการดำเนินการ จะต้องมีความเชื่อมโยงกับ แผนยุทธศาสตร์มรวอ.ระยะ 20 ปี แผนกลยุทธ์ มรวอ. 5 ปี นโยบายสภามรวอ. และจุดมุ่งเน้นของมรวอ. ตามเกณฑ์ของกระทรวงอุดมศึกษา ตามคุณลักษณะกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ มรวอ.อยู่ในกลุ่มการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area Based and Community) ได้มีการนำจุดเน้นของแต่ละแผนดังกล่าวมาวิเคราะห์หาสภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ข้อจำกัด ด้วย และนอกจากนี้ยังได้มีการนำยุทธศาสตร์ โครงการกิจกรรม ตัวชี้วัดตามแผนดังกล่าว มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์ โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดโครงการกิจกรรม ในแผนปฏิบัติการของมรวอ.ด้วย และเสนอแผนปฏิบัติการให้ คก.บริหาร มรวอ. และ คก.สภา มรวอ. ให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ใช้แผนปฏิบัติการมรวอ. ได้มีการเผยแพร่ แผนปฏิบัติการ มรวอ. ให้หน่วยงาน บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับทราบ และได้มีการนำเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามแผนปฏิบัติการ มรวอ. ไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ โครงการ กิจกรรม งบประมาณ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)

มรวอ. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการ ตามขั้นตอนที่ 5-9 ดังภาพที่ 2.1-1 ได้มีการถ่ายทอดค่าเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล ดังภาพที่ 2.2-1



ภาพที่ 2.2-1 การถ่ายทอดเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

มรวอ. ถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ **OP1ก-3** ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินการและโครงการหลัก/กิจกรรมที่มีการดำเนินการในปีงบประมาณนั้น โดยการจัดประชุมเพื่อตกลงค่าเป้าหมายระหว่างมรวอ. กับหน่วยงานภายในมรวอ. เมื่อได้ทำการตกลงค่าเป้าหมายเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการระดับคณะ สำนัก สถาบัน กอง และหน่วยงานตามโครงสร้าง **OP1ข-1** โดยต้องระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย โครงการ กิจกรรม งบประมาณ ระยะเวลาการดำเนินโครงการ ระบุผู้รับผิดชอบ แล้วจึงเสนอ กบ. ให้ความเห็นชอบ

ผู้บริหารร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน OKRs ระดับมหาวิทยาลัย จากจุดมุ่งเน้นของ มรวอ. พันธกิจหลัก และวิสัยทัศน์ ของมรวอ. และได้จัดทำประกาศและถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานรับทราบ หน่วยงานจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ OKRs ของหน่วยงานให้เชื่อมโยงกับ OKRs ระดับ มรวอ. และแจ้งให้บุคลากรทราบและนำไปกำหนดวัตถุประสงค์ OKRs ของบุคคลมีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ OKRs ของหน่วยงาน บุคลากรจะต้องทำข้อตกลงเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกรอบวัตถุประสงค์การดำเนินงาน OKRs ซึ่งจะส่งผลต่อการประเมินขึ้นเงินเดือนด้วย กำหนดวัตถุประสงค์ OKRs ระดับมรวอ. อธ. กับ รอง อธ. คณบดี จะต้องมีการทำข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการให้เป็นตามกำหนดวัตถุประสงค์ OKRs และกำหนดวัตถุประสงค์ OKRs ระดับบุคคล บุคลากรภายในหน่วยงานจะทำข้อตกลงกับผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการให้เป็นตามกำหนดวัตถุประสงค์ OKRs มรวอ. ได้มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ไปสู่บุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือ ดังตารางต่อไปนี้

กลุ่ม	ประชุมร่วม	ทำแผนร่วมกัน	เผยแพร่แผน
บุคลากร	✓	✓	✓
พันธมิตร		✓	✓
ผู้ส่งมอบ			✓

ภาพที่ 2.2-2 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ไปสู่บุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือ

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

มรวอ. กำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารการเงินและทรัพย์สินที่มีประสิทธิภาพวางระบบการบริหารกองทุนในภาพรวมและสร้างมูลค่าเพิ่มในสินทรัพย์ของมรวอ.ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด สร้างรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญานวัตกรรม การวิจัย การบริการวิชาการ และการให้คำปรึกษา รองอธิ.ฝ่ายงบประมาณเป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวนและวิเคราะห์คาดการณ์งบประมาณและการจัดหารายได้ในอนาคต

มรวอ.ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน และมีการประมาณการรายได้จากปีงบประมาณ ได้มีการจัดประชุมจัดทำหลักเกณฑ์การประมาณการเงินรายได้ และการจัดสรรเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ และได้ชี้แจงหลักเกณฑ์รายละเอียดการจัดสรร และกรอบการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ให้กับทุกหน่วยงานรับทราบและดำเนินการวางแผนการใช้จ่ายแยกตามหมวดงบประมาณ แต่รายละเอียดประเภทค่าใช้จ่ายกิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินโครงการ และเสนอ อธ. เพื่อขออนุมัติแผนการดำเนินงานดังกล่าว และใช้ติดตามประเมินผลการเบิกใช้การดำเนินโครงการให้เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ตามแผน และรายงานผลการดำเนินงานให้ กบ.รับทราบ

มรวอ. ได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานภายใน มรวอ. เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลในการประหยัดค่าใช้จ่ายของ มรวอ.ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเงิน พบความเสี่ยงรายได้ของมรวอ.ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มรวอ.ได้จัดทำแผนเพื่อจัดการความเสี่ยง โดย งานบริหารทรัพย์สินและรายได้ ดำเนินกิจกรรมจัดหารายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ มรวอ.ได้มีการนำข้อเสนอแนะแนวทางปรับปรุงการดำเนินงาน จาก กบ. คณะอนุกรรมการสภา มรวอ.ด้านความเสี่ยง และ คก.สภา มรวอ. กำหนดปรับแนวทางการดำเนินงาน และใช้วางแผนการดำเนินงานต่อไป ผลลัพธ์ภาพที่ 7.4-7

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

มรวอ. ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ได้นำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญมาถ่ายทอดและจัดทำแผนที่สำคัญด้านบุคลากรใน 3 แผน ได้แก่

1.แผนกรอบอัตรากำลัง ตามหมวด 5.1ก(1) โดยวิเคราะห์จากเกณฑ์การพยากรณ์และความต้องการของบุคลากรตามตาราง

การพยากรณ์ความต้องการบุคลากร	เกณฑ์การพยากรณ์
สายวิชาการ	อัตราส่วนอาจารย์ : ภาระการสอน ,อัตราส่วนอาจารย์ : รายวิชาที่เปิดสอนในปัจจุบัน, อัตราส่วนอาจารย์ : ความต้องการอาจารย์ต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ ,เกณฑ์มาตรฐานภาระงานของอาจารย์
สายสนับสนุน	จำนวนนักศึกษา,ขอบข่ายภาระงาน และปริมาณของหน่วยงาน,โครงการใหม่ที่ต้องดำเนินงาน,หน้าที่ความรับผิดชอบ,เกณฑ์มาตรฐานการทำงานขั้นต่ำ,ระยะเวลามาตรฐานในการทำงาน,จำนวนอัตรากำลังในปัจจุบัน

ภาพที่ 2.2-4 การพยากรณ์และความต้องการของบุคลากร

2. แผนพัฒนาบริหารและบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. บุคลากรสายวิชาการ อาจารย์ และสายสนับสนุน มีสมรรถนะการทำงานตามบทบาทหน้าที่และภาระงาน 2.อาจารย์มีวุฒิการศึกษาเป็นไปตามกรอบอัตรากำลัง 3. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่และภาระงานและกรอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร 4. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่และภาระงาน และกรอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร

นอกจากนี้สถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ได้มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน โดย มรวอ. ได้ออกประกาศ เรื่อง มาตรการและการเฝ้าระวังการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) โดยข้อ 2.3 ให้คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก สถาบัน และหัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงานพิจารณามอบหมายงานตามภาระหน้าที่ของแต่ละบุคคล โดยจัดทำคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน เพื่อมอบให้บุคลากรที่จะปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย

(Work from Home) ทั้งนี้ต้องเป็นงานที่สามารถตรวจวัดผลสำเร็จได้และตรวจสอบผลงานได้ และให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมทางไฟล์ที่หัวหน้าหน่วยงานเห็นควรมอบให้บุคลากรได้เรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะที่เป็นส่วนหนึ่งของการมอบหมายงาน ทำให้บุคลากรได้เพิ่มทักษะการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่โลกอนาคต

3. พัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1 พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในมรรอ.ทุกประเภท โดยจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและดำเนินการตามแผน 2. เพื่อให้มรรอ.มีแผนพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่ส่งผลให้บุคลากรของมรรอ.ทุกประเภท มีความผาสุก มีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น3.พัฒนาแผนงานโครงการและมาตรการ ด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อดึงดูด/พัฒนา/รักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงขึ้น 4.เพื่อให้มรรอ.มีแผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของมรรอ. จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว มรรอ. มีการกำหนดนโยบายด้านความสุขออกเป็น 4 ด้าน ตาม SIM Model **ภาพที่ 5.2-1** อาทิเช่น กิจกรรมการตั้งชมรมฟุตบอล ชมรมแบดมินตัน ชมรมอาหารเพื่อสุขภาพ ชมรมกาแฟ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการสังสรรค์ตามเทศกาล และกิจกรรมจิตอาสาร่วมกับชุมชนและสถานประกอบการ เป็นต้น

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

มรรอ. มีตัวชี้วัดผลสำเร็จที่สำคัญใน 8 ตัวชี้วัด และมีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด **ดังภาพที่ 2.1-4** มีการติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดดังกล่าว โดยได้นำระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) มาใช้ในการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตาม **ภาพที่ 4.1-1** โดยผู้บริหาร คณะ หน่วยงานสามารถเข้าถึงรายงานผลการดำเนินงานและสามารถนำไปใช้ในการทบทวนและกำหนดแผนการดำเนินงานต่อไป

2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

มรรอ. ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์มรรอ. ระยะ 20 ปี แบ่งเป็น การดำเนินงาน 5 ระยะ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระยะการดำเนินการระยะที่ 1 พ.ศ. 2560 – 2564 มีตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผน การพัฒนาการวางระบบและปรับโครงสร้างองค์กรในทุกมิติ การสร้างความร่วมมือและเริ่มต้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมัยใหม่ การกำหนดตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ ในแผนกลยุทธ์ มรรอ. พ.ศ.2560 – 2564 มีการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดประเมินผล **ภาพที่ 2.1-4** และนำลงสู่แผนปฏิบัติการ มรรอ. มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการในแต่ละปี และจะเก็บสถิติไว้เป็น 3 ปี เพื่อเป็น Base line ให้ คก.ร่างยุทธศาสตร์ มรรอ. ใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อทบทวนและกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง และนำไปปรับค่าเป้าหมายกลยุทธ์มรรอ. 5 ปี และแผนปฏิบัติการ ประจำปี ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง อธิการบดีจะเป็นผู้สั่งการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดยได้ผ่านความเห็นชอบ จากกบ.และ คก.สภา มรรอ. กรณีมีโครงการพิเศษที่มีรายได้จากการจัดการศึกษาเพิ่มเติมระหว่างปี มรรอ.จะดำเนินการตั้งขอเบิกงบประมาณ รายจ่ายเพิ่มเติมจากสภามรรอ.เพื่อใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการโครงการให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์

2.2ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

มรรอ. ได้มีการมีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน พบว่ากระบวนการการเบิกจ่ายงบประมาณเงินงบประมาณไม่ได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากเมื่อการวิเคราะห์ ประเมินโครงการแล้วไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินโครงการ ซึ่งในไตรมาสที่ 3 จัดทำสรุปผลการเบิกจ่ายงบประมาณ โครงการที่ยังมีได้ดำเนินการ ให้หน่วยงานชี้แจงเหตุผล ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการต่อ อธ. และในที่ประชุม อธ. และรอง อธ. แล้วจึงมีข้อวินิจฉัยสั่งการจากอธิการบดีไปถึงหน่วยงาน ในวิธีการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ปรับวิธีการในการดำเนินโครงการ หรือ ให้ยุติการดำเนินโครงการ นอกจากนี้ได้นำงบประมาณที่เหลือจากการดำเนินโครงการ โครงการที่ถูกระงับการดำเนินโครงการ มาจัดทำโครงการใหม่เร่งด่วน สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ของ มรรอ.

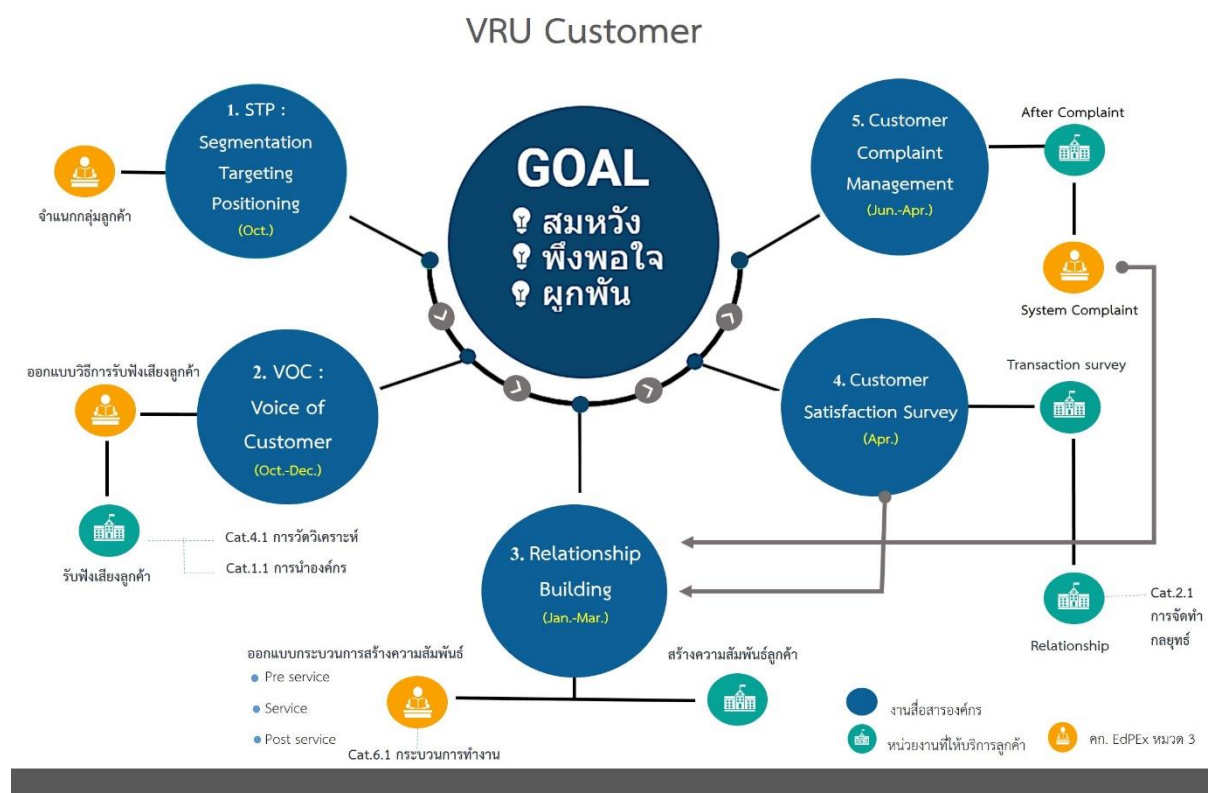
คณะ/หน่วยงาน ได้มีการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของคณะ โดยมีผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน และ คก.บริหารของแต่ละหน่วยงาน การกลั่นกรอง ตรวจสอบความถูกต้องของรายงานผลการดำเนินงานแล้วจึงได้รายงานผลการดำเนินผ่านระบบโปรแกรม VRU Monitoring Project และ อนุมัติให้การเบิกจ่ายงบประมาณในโปรแกรมบัญชีสามมิติ และระบบโปรแกรม GFMS และเมื่อทุกสิ้นเดือนมีการจัดทำสรุปผลการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน จะดำเนินการเร่งรัดการดำเนินงาน โดยการขอให้บุคลากรเข้าพบเพื่อชี้แจงเหตุผล ปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และมีการจัดทำบันทึกข้อความ เพื่อเตือนให้บุคลากรเร่งรีบดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังได้มีการนำผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค สถานการณ์เร่งด่วน การบริหารจัดการสถานการณ์ที่ไม่ปกติ อาทิ เช่น สถานการณ์โรคระบาด โควิด 19 หรือในที่ประชุมคณบดีสัปดาห์ จะมีการประชุมในทุกเดือน โดยจะมีคณบดีทุกคณะเข้าร่วมประชุม ในบางโอกาสที่ต้องการความคิดเห็น หรือความชัดเจนในการบริหารจัดการ จะเชิญ อธิการบดี รองอธิการบดี เข้าร่วมการประชุมด้วย เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาร่วมกัน วิธืทางดำเนินกิจการของมรวอ.ได้อย่างต่อเนื่องและคณะ/หน่วยงานได้มีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันอีกด้วย

มรวอ. ได้แต่งตั้ง คก.ดำเนินงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงาน ประเมินผลการดำเนินงาน กลั่นกรองข้อมูล และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดโครงการ ที่คณะ/หน่วยงานรายงานมา กองนโยบายและแผนและงานการเงินรวบรวมข้อมูล และสังเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงาน ผลการเบิกจ่ายเงินประมาณ และการจัดหารายได้ ทุกเดือน เพื่อรายงานในที่ประชุม คก.บริหารมรวอ.พิจารณา วินิจฉัย สั่งการ ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และมีการติดตามและให้รายงานผลการดำเนินงานแก้ไขการปฏิบัติงานตามข้อวินิจฉัยสั่งการจากที่ประชุมให้ กบ.หรือ อธ. ได้รับทราบความคืบหน้าของการดำเนินงาน

มรวอ. ได้มีการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นประจำทุกปี เมื่อพบว่าผลการดำเนินการบางโครงการไม่ตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ คณบดี เสนอให้มีการปรับเปลี่ยน หรือยกเลิกการดำเนินการได้ตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย โดยการเสนอขออนุมัติการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือยกเลิกต่ออธิการบดีหรือ หากพบว่าสถานการณ์เปลี่ยนไป เช่น การเกิดวิกฤตจากภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรค ทุกหน่วยงานต้องมีการทบทวนและไปปรับแผนการดำเนินงานที่ต้องดำเนินการแบบเร่งด่วน เช่น การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ในการป้องกันโรคติดต่อ การปรับรูปแบบการเรียนการสอนที่ต้องเป็นช่องทางออนไลน์ การปรับแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้อยู่ในอำนาจคณบดี หรือหัวหน้าส่วนงานนั้นๆ ทำให้ มีความยืดหยุ่นที่จะปรับเปลี่ยนแผนกิจกรรมปฏิบัติการประจำปีได้อย่างทันเหตุการณ์แต่ถ้าเป็นประเด็นสำคัญด้านนโยบาย มรวอ. จะเรียกประชุมผู้บริหารนัดพิเศษ หรืออาจใช้เทคโนโลยีสื่อสารทางไกลช่วยเพื่อร่วมกันพิจารณา เพื่อตั้งรับเหตุการณ์และปรับกิจกรรมการดำเนินงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

หมวดที่ 3 ลูกค้า (Customers)

มรวอ. ให้ความสำคัญกับลูกค้าทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัย ด้วยการดูแลเอาใจใส่และคำนึงถึงเสียงของลูกค้าเป็นสำคัญตามหลักการและค่านิยมที่ผู้บริหารและบุคลากรยึดมั่นร่วมกัน แนวทางการดูแลลูกค้าของ มรวอ. ได้ปรับปรุงและออกแบบจากระบบการรับฟังเสียงของลูกค้าในปีการศึกษา 2562 เพื่อให้การดำเนินงานตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มให้มากที่สุด โดยได้ร่วมกันพัฒนา VRU Customer Model จากแนวคิดการแบ่งกลุ่มลูกค้าตามโครงสร้างองค์กร ภาพที่ OP1ข-2 แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ตามภาพที่ 3.1-1 ซึ่งทำให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถเข้าใจความคาดหวัง ความต้องการ และสามารถสรรหาหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้



ภาพที่ 3.1-1 VRU Customer Model

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการรับฟังลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยดำเนินการตาม VRU Customer Model ภาพที่ 3.1-1 ซึ่งถ่ายทอดให้กับทุกหน่วยงานได้นำไปปฏิบัติ ด้วยวิธีการประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและจัดตั้งเป็น คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งมีตัวแทนของหน่วยงานต่างๆ เป็นกรรมการ โดยการเลือกใช้ช่องทางและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าที่หลากหลายวิธี เช่น แบบประเมินทั้งแบบเอกสารและแบบออนไลน์ Focus Group website และสื่อสังคมออนไลน์ ภาพที่ 3.1-2 ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังลูกค้าจะถูกนำมาวิเคราะห์ผล สรุปรายงาน นำเสนอเข้าที่ประชุม คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อพิจารณาทบทวนและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนางานตามพันธกิจให้สอดคล้องกับความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า หลังจากนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการไปถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และเมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ เพื่อติดตามคุณภาพการให้บริการและนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป

3.1ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

3.1ก(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)

การออกแบบหลักสูตรและบริการของ มรวอ. ตามพันธกิจนั้น **ภาพที่ OP1ก-2** ได้คำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม **ภาพที่ OP1ข-2** โดย มรวอ. มี คก.จัดการลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งมีตัวแทนของหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเป็นผู้สำรวจและรวบรวมข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ ด้านการผลิตบัณฑิต (สสว./บว.) ด้านการวิจัย (สวพ.) และด้านการบริการวิชาการ (สสร./รร.สาธิต) ทำหน้าที่ในการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลเสียงของลูกค้าในช่องทางต่างๆ **ตามภาพที่ 3.1-2** ที่ได้กำหนดร่วมกันเป็นแผนการทำงานในแต่ละปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รวดเร็วนำไปสู่การพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาด้านหลักสูตรและบริการ มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการรับฟังลูกค้า โดยกำหนดช่องทางหลักในการรับฟังเสียงของลูกค้าในปัจจุบัน 3 ช่องทาง ได้แก่ (1) Face-to-face Channel เช่น การกำหนดให้มีการจัดประชุมกลุ่มย่อยของลูกค้าทุกกลุ่มในแต่ละปี การจัดการถ่ายทอดวิทยทัศน์และพบปะลูกค้าของผู้บริหาร (2) Written Channel เช่น การเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้ยื่นข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนต่างๆ ผ่านทางการกล่องรับฟังความคิดเห็น การยื่นจดหมาย หนังสือราชการ หรือบันทึกข้อความ และ (3) Digital Channel เช่น การใช้สื่อออนไลน์ที่หลากหลายรูปแบบในการรับฟังความต้องการ/ความคาดหวัง สังเกตพฤติกรรม และสำรวจความพึงพอใจ ตลอดจนใช้ส่งข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากการทบทวนและปรับปรุงช่องทางและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังนำข้อมูลและข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานในปีการศึกษาที่ 2562 มาเป็นสารสนเทศประกอบการทบทวนและปรับปรุงด้วย โดยข้อมูลทั้งหมดที่ได้จะรวบรวมและนำเข้าที่ประชุม คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งในปีการศึกษา 2563 มรวอ. ได้เพิ่มช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าผ่านกลุ่ม Line Open Chat และ QR Code ที่ทำให้ลูกค้าได้รับทราบข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับหน่วยงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น และเพื่อสามารถทำให้ มรวอ. ได้รับทราบข้อมูลและเสียงต่างๆ ของลูกค้าอันจะนำไปสู่การตอบสนองความต้องการได้อย่างทันท่วงที

3.1ก(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

มรวอ. มีการวิเคราะห์สถานการณ์และคาดการณ์แนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตทุกปี โดยมีการนำช่องทางที่หลากหลายมาใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าในอนาคต เช่น การสัมภาษณ์ Focus Group แบบสอบถาม การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังเชิงลึก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มนักเรียนที่จะเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัย จะมีกระบวนการประชาสัมพันธ์หลักสูตร Roadshow ซึ่งจะใช้การสัมภาษณ์ และการทำแบบประเมินเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาหลักสูตรและบริการของมหาวิทยาลัย **ภาพที่ OP1ก-1 การรับฟังลูกค้าในอดีต** มรวอ. ดำเนินการโดยกองพัฒนานักศึกษาร่วมกับ สสว. ในการรับฟังผู้เรียนที่เป็นศิษย์เก่า ซึ่งเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในแผนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละปี โดยใช้แบบประเมิน Focus Group และข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ ผู้รับผิดชอบจะนำข้อมูลจากศิษย์เก่า ผู้ให้ทุนสนับสนุน มาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาบริการต่างๆ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ศิษย์เก่าที่จะเข้ามาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่วนลูกค้าด้านการวิจัย การบริการวิชาการ จะใช้วิธีการรับฟังผ่านการสัมภาษณ์แบบประเมิน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะนำมาวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นสารสนเทศทำให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังที่จะทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ ในส่วนของการรับฟังลูกค้าของคุณแม่อ มรวอ. จะวิเคราะห์ข้อมูลจากช่องทางระบบ Rajabhat Dataset CHE-QA online ที่มีการนำเสนอข้อมูลของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยเลือกข้อมูลของมหาวิทยาลัยที่มีกลุ่มเป้าหมายและลูกค้าใกล้เคียงกันมาเปรียบเทียบเพื่อออกแบบหลักสูตรและบริการต่อไป ข้อมูลของลูกค้าทั้งในอนาคตและในอดีตเหล่านี้จะนำไปใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรและบริการในทุกระดับ

กลุ่มลูกค้า	ช่องทางและวิธีการรับฟังความเสี่ยงของลูกค้า			วิธีการค้นหาข้อมูลย้อนกลับ
	Face-to-face Channel	Written Channel	Digital Channel	
พันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต				
ผู้เรียนปัจจุบัน				
นศ.ระดับปริญญาตรี	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus group (1 ครั้ง/ปี) - กิจกรรมวันปฐมนิเทศ นศ.ใหม่ (1 ครั้ง/ปี) - กิจกรรมพบ นศ. (2 ครั้ง/ปี) - การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี)	- กล่องรับฟังความคิดเห็น (ตลอดเวลา) - บริการสายด่วน (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- การประเมินในระบบ CMS (2 ครั้ง/ปี) - website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - Line (ตลอดเวลา) - Line Open Chat (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินจาก นศ. มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม
นศ.ระดับบัณฑิตศึกษา	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus group (1 ครั้ง/ปี) - กิจกรรมวันปฐมนิเทศ นศ.ใหม่ (1 ครั้ง/ปี) - กิจกรรมพบ นศ. (2 ครั้ง/ปี) - การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี)	- กล่องรับฟังความคิดเห็น (ตลอดเวลา) - บริการสายด่วน (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- การประเมินในระบบ CMS (2 ครั้ง/ปี) - website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - Line (ตลอดเวลา) - Line Open Chat (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินจาก นศ. มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม
ผู้เรียนในอดีต				
ศิษย์เก่า	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus group (1 ครั้ง/ปี) - การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี)	- แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี)	- แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี) - website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - Line (ตลอดเวลา) - Line Open Chat (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินจาก ศิษย์เก่ามาวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม
ผู้เรียนในอนาคต				
ผู้เรียนในอนาคต	- สัมภาษณ์ (2 ครั้ง/ปี)	- แบบประเมิน (2 ครั้ง/ปี)	- แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี) - website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินจาก ผู้เรียนในอนาคตมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม

กลุ่มลูกค้า	ช่องทางและวิธีการรับฟังความเสี่ยงของลูกค้า			วิธีการค้นหาข้อมูลย้อนกลับ
	Face-to-face Channel	Written Channel	Digital Channel	
พันธกิจด้านการวิจัย				
แหล่งทุนวิจัย 1. ภาครัฐ 2. ภาคเอกชน	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus group (1 ครั้ง/ปี) - การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี)	- หนังสือราชการ (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - Line (ตลอดเวลา) - Line Open Chat (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- การเขียนข้อเสนอที่ถูกต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่แหล่งทุนกำหนด - ส่งรายงานความก้าวหน้า/รายงานฉบับสมบูรณ์ตรงเวลา - ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในเวลาและจำนวนที่เหมาะสม
พันธกิจด้านการบริการวิชาการ				
ผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า 1. ชุมชน จ.ปทุมธานี 2. ชุมชน จ.สระแก้ว	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus group (1 ครั้ง/ปี) - การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี)	- แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - Line (ตลอดเวลา) - Line Open Chat (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม
ผู้รับบริการวิชาการ (ประชาชนทั่วไป) ที่ก่อให้เกิดรายได้	- สอบถาม/สัมภาษณ์ (ตลอดเวลา)	- แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม
ผู้ประกอบการนักเรียนรร.สาธิต	- ประชุมกลุ่มย่อย Focus group (1 ครั้ง/ปี) - การประชุมผู้ประกอบการ (2 ครั้ง/ปี)	- แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	- website (ตลอดเวลา) - Facebook (ตลอดเวลา) - Line (ตลอดเวลา) - Line Open Chat (ตลอดเวลา) - แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา)	รวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์สังเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลต่อที่ประชุม

ภาพที่ 3.1-2 ช่องทางและวิธีการสื่อสารในการรับฟังเสียงของลูกค้า

3.1ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการกำหนดหลักสูตรและบริการฯ (Student and Other CUSTOMER Segmentation, and Program and Service Offerings)

3.1ข(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Segmentation)

มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการจำแนกลูกค้าโดย คก.จัดการลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย ตัวแทนของทุกหน่วยงานที่ให้บริการลูกค้า ซึ่งการจำแนกลูกค้าถือเป็นขั้นตอนที่ 1 ของ VRU Customer Model ได้มีการนำข้อมูลสถานการณ์และแนวโน้มภาพรวมต่างๆ ตลอดจนข้อมูลเปรียบเทียบในอดีต มาใช้ประกอบการ วิเคราะห์เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าให้เหมาะสมกับพันธกิจทั้ง 3 ด้านของมหาวิทยาลัย ภาพที่ OP1ก-3 จากการทบทวน กระบวนการจำแนกลูกค้าของปีการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าการจำแนกลูกค้าของมหาวิทยาลัยแม้จะแบ่งตามพันธกิจหลัก 3 ด้าน แต่มีบางกลุ่มที่ขาดหายไป และวัตถุประสงค์หรือความต้องการแฝงของการให้บริการเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ต้อง นำมาใช้ประกอบการแบ่งกลุ่มลูกค้า ทำให้ในปีการศึกษา 2563 ได้มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าใหม่ ดังภาพที่ 3.1-3 เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงแผนการดำเนินงานลูกค้า และการปรับปรุงหลักสูตรและบริการ

พันธกิจ	กลุ่มลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวัง	ส่วนตลาด
ด้านการผลิตบัณฑิต	นศ.ระดับปริญญาตรี	สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด ได้รับความรู้และฝึกงานทำหลังสำเร็จการศึกษา	ระดับปริญญาตรี : - นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในท้องถิ่น
	นศ.ระดับบัณฑิตศึกษา	สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด ได้รับความรู้และฝึกงานทำหลังสำเร็จการศึกษา	ระดับบัณฑิตศึกษา : - ศิษย์เก่า - ครู บุคลากรทางการศึกษา - ข้าราชการ พนักงานราชการ - บริษัท โรงงาน นิคมอุตสาหกรรม - องค์กรภาครัฐ/เอกชน
ด้านการวิจัย	แหล่งทุนวิจัย 1. ภาครัฐ 2. ภาคเอกชน	- ส่งงานตามกำหนดเวลา - ผลงานมีคุณภาพมาตรฐาน - ผลงานวิจัยสามารถนำไปแก้ปัญหาได้จริงและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละแหล่งทุน	- สกสว. วช. สสส. ววน. - องค์กรภาครัฐ/เอกชน - บริษัท โรงงาน นิคมอุตสาหกรรม
ด้านการบริการวิชาการ	ผู้รับบริการวิชาการ 1. ชุมชน จ.ปทุมธานี 2. ชุมชน จ.สระแก้ว 3. ประชาชนทั่วไป	- ผลงานมีคุณภาพมาตรฐาน เสร็จตามเวลาที่กำหนด - ได้รับบริการที่ตอบสนองความต้องการ - พฤติกรรมการบริการที่ดี	- องค์กรภาครัฐ/เอกชน - อว. - ประชาชน
	ผู้ปกครองนักเรียน รร.สาธิต	- หลักสูตรมีคุณภาพมาตรฐาน - ได้รับบริการที่ตอบสนองความต้องการ - พฤติกรรมการบริการที่ดี	

ภาพที่ 3.1-3 การจำแนกลูกค้า

3.1ข(2) การจัดการศึกษา และบริการฯ (Program and Service Offerings)

มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการค้นหาความสำคัญต่อความสำเร็จ ด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย และด้านการบริการวิชาการ ภาพที่ OP1ก-1 และความต้องการด้านจากกลุ่มลูกค้า ภาพที่ OP1ข-2 เพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานตามพันธกิจ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าจากขั้นตอนที่ 2 ของ VRU Customer Model ดังภาพที่ 3.1-1 ซึ่งทำหลังจากการจำแนกลูกค้าตามคุณลักษณะที่กำหนด ภาพที่ 3.1-3 โดยนำข้อมูล VOC มาวิเคราะห์ สรุป เพื่อนำไปสู่การออกแบบ ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรและบริการให้เหมาะสมกับลูกค้า ปัจจุบันและลูกค้าในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด โดยการสำรวจของหน่วยงานที่รับผิดชอบตามพันธกิจของหน่วยงาน ดังนี้

ด้านการผลิตบัณฑิต โดย สสว./บว. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าด้านการจัดการศึกษาทั้งใน มรวอ. จังหวัดปทุมธานี และ มรวอ. จังหวัดสระแก้ว โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อสรุปความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า ที่มีต่อหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน ซึ่งจากข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา เช่น การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมรูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และตอบสนองสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยการจัดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2563 เป็นช่วงที่เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ มรวอ. ได้จัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานด้วย Blended learning จัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบผสมทั้งในห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านแผนการจัดการเรียนรู้และสื่อเรียนรู้ทั้งแบบ Classroom และ Online อีกทั้งยังมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการการบริการต่างๆ แก่ลูกค้า เช่น การเพิ่มช่องทางการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ เช่น การลงทะเบียนเรียน การเพิ่ม – ถอนรายวิชาการขึ้นทะเบียนบัณฑิตหลังสำเร็จการศึกษาแล้ว การขอผลการเรียน การขอใบรับรองการเป็นนักศึกษา การดูแลการเรียน การส่งผลการเรียน การจองรายวิชา เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการและให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการบริหารด้านการผลิตบัณฑิตจะให้บริการทั้งผู้เรียนในจังหวัดปทุมธานีและในจังหวัดสระแก้ว

ด้านการวิจัย โดย สวพ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า ด้านการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์และออฟไลน์เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลจากลูกค้าที่เป็นแหล่งทุนจากหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานภาคเอกชน โดยสำรวจทั้งในสภาพปัจจุบัน และความคาดหวังของลูกค้า 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการ 2) กระบวนการขั้นตอนการให้บริการ 3) สิ่งอำนวยความสะดวก 4) การประชาสัมพันธ์ 5) ทรัพยากรและระบบสารสนเทศ 6) การบริหารจัดการงานวิจัย และ 7) ความคุ้มค่าของงานวิจัย มาตรฐานในการทำวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาด้านวิจัย ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-4 และ 7.2ก-5 เช่น การจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ สวพ. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ใส่ใจในการบริการ มีการเพิ่มช่องทางสื่อสารผ่าน Line Open chat มีการอัปเดตข่าวสารที่ครอบคลุมประกาศทุนต่างๆ แบบทันที ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ และผ่านระบบ E-Saraban ส่งไปตามคณะและหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงและอัปเดตข้อมูลบนเว็บไซต์ให้มีความน่าสนใจ และเป็นปัจจุบัน มีการจัดพื้นที่ทำงานส่วนกลางของห้องผู้บริหารให้สะอาด มีเก้าอี้เพียงพอต่อการติดต่อประสานงาน มีการจัดหาเครื่องดื่มมาบริการ มีการตกแต่งพื้นที่ด้วยรางวัล ภาพการจัดงาน หรือผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากผลการวิจัยมาแสดงมากขึ้น

ด้านการบริการวิชาการ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้น้อมนำพระบรมราโชบายของพระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานแก่อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศว่าขอให้มหาวิทยาลัยราชภัฏได้ทำหน้าที่พัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นที่ตั้งของตนเอง ในการนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงได้ร่วมมือกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นขึ้น เพื่อขับเคลื่อนงานตามพระบรมราโชบาย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และคุณภาพการศึกษา ในชุมชนท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งรับผิดชอบ มรวอ. ได้ขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสระแก้ว อันเป็นพื้นที่รับผิดชอบของมหาวิทยาลัย และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผ่านโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดย สสร. เป็นผู้รับผิดชอบหลัก และได้มีการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าผ่านการจัดโครงการต่างๆ เช่น โครงการพันธกิจสัมพันธ์ยกระดับคุณภาพชีวิต โครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ : U2T) โครงการยกระดับพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ เป็นต้น โดยใช้รูปแบบการประชุมกลุ่มย่อย และแบบประเมินความพึงพอใจเป็นเครื่องมือในการสำรวจ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน โดยพบว่าผลการสำรวจจากผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-5 ในส่วนของการให้บริการวิชาการของโรงเรียนสาธิต ได้มีการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผ่านแบบประเมินและการประชุมผู้ปกครอง โดยข้อมูลที่ได้ผู้รับรับผิดชอบของโรงเรียนสาธิตจะนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และปรับปรุงการให้บริการ ซึ่งผลการสำรวจพบว่าผู้รับบริการโรงเรียนสาธิตมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-5

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตลอดจนการประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน โดยใช้ช่องทางและวิธีการที่หลากหลาย หลังจากการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562 มรวอ. และ คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันเพื่อวางแผนดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน และนำแนวคิดการตลาด 5.0 เทคโนโลยีเพื่อ Gen-Z และ Gen Alpha มาออกแบบและพัฒนาเป็น VRU MK5.0 Customer Experience ภาพที่ 3.2-1 และ ภาพที่ 3.2-2 เพื่อใช้ในการพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ มรวอ. มีคุณภาพการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า



ภาพที่ 3.2-1 VRU MK5.0 Customer Experience

Model 5A customer behavior	ขั้นตอน	คำอธิบาย	วิธีการ	การวัดประเมิน	การดำเนินงาน
AWARE	U Know	สร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	PR ช่องทางต่างๆ	■ จำนวนยอดการเข้าชม ■ จำนวนช่องทางการประชาสัมพันธ์	ประชาสัมพันธ์ Website/Facebook/Youtube/ Line Open chat
APPEAL	U Like	สร้างความดึงดูดใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	■ การทำ content marketing ผ่านเว็บไซต์ หรือสื่อกราฟิก ■ โฆษณาผ่านสื่อมีเดีย	■ จำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ ■ จำนวนการอ้างอิงของลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ	โฆษณาสัมภาษณ์ (อธก.) ผ่าน โทรทัศน์/ Website/Facebook/Youtube/ Line Open chat
ASK	U Convinced	สร้างความเชื่อมั่นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	■ การทำช่องทางการถามตอบ ให้ข้อมูลทั้งทาง offline และ online ■ มี Influencer เป็นผู้ให้ข้อมูล คำตอบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	■ ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของลูกค้า	Influencer (อธก.) Page ให้คำปรึกษาทางกฎหมาย
ACT	U Buy & Re buy	สร้างการยอมรับในการเป็นลูกค้า	■ ข้อเสนอเรียน ■ การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ■ ช่องทางการแสดงความคิดเห็น	■ การกลับมาเป็นลูกค้าในผลิตภัณฑ์อื่นๆ	Facebook/Line Open chat
ADVOCATE	U Recommend	สร้างการแนะนำบอกต่อเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	■ ระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	■ ลูกค้าที่ได้มาจากการแนะนำบอกต่อ ■ การรีวิวหรือแชร์ข้อมูลผลิตภัณฑ์	CHR Plans

ภาพที่ 3.2-2 VRU MK5.0 Customer Experience

3.2ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ (Student and Other CUSTOMER Relationships and Support)

3.2ก(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

มรวอ. และ คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการจัดการความสัมพันธ์ โดยมีการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันเพื่อการวางแผนดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแจ้งข้อมูลด้านหลักสูตรและบริการให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หลังจากที่ มรวอ. ได้ปรับปรุงและพัฒนา VRU Customer Model และ VRU MK5.0 Customer Experience แล้วนั้น ทำให้สามารถพัฒนาแผนจัดการความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม มรวอ. ดำเนินการสร้างความผูกพันของลูกค้าตามแผนจัดการความสัมพันธ์ โดย คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ได้ประชุมออกแบบกระบวนการสร้างความสัมพันธ์โดยใช้ข้อมูลจากรายงานผลการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า มาวางแผนกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปีการศึกษา 2563 มรวอ. ได้นำข้อมูลจากรายงานผลการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะจากปีการศึกษา 2562 มาจัดทำแผนปฏิบัติการสร้างความสุขสานความผูกพันกับลูกค้า (Customer Happiness Relationship Plans : CHR Plans) ประกอบด้วย VRU พร้อมใส่ใจดูแลคุณ (VRU Care) VRU พร้อมใส่ใจในอาชีพและรายได้ (VRU Career) VRU พร้อมใส่ใจในสุขภาพ (VRU Healthy) VRU พร้อมใส่ใจยกย่องชมเชย (VRU Reward) **ภาพที่ 3.2-3** เมื่อสิ้นสุดกิจกรรมมีการวัดประเมินผลความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจและนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การวางแผนปรับปรุง/พัฒนากระบวนการสร้างความผูกพัน จากแผนปฏิบัติการสร้างความสุขสานความผูกพันกับลูกค้า ที่ มรวอ. ได้พัฒนาขึ้น ได้มีการดำเนินการตามแผนงาน เช่น VRU พร้อมใส่ใจดูแลคุณ (VRU Care) เป็นการให้บริการแก่ลูกค้าในการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็วผ่านช่องทางที่หลากหลายทั้งแบบ online และ off-line VRU พร้อมใส่ใจในอาชีพและรายได้ (VRU Career) เป็นการจัดหาอาชีพและรายได้ระหว่างเรียนให้กับนักศึกษาที่มีความต้องการอาชีพและรายได้ VRU พร้อมใส่ใจในสุขภาพ (VRU Healthy) จัดการให้บริการสุขภาพแก่นักศึกษา และ VRU พร้อมใส่ใจยกย่องชมเชย (VRU Reward) เป็นการจัดกิจกรรมยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่นักศึกษา ศิษย์เก่า แหล่งทุน และผู้มารับบริการ เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน แต่สืบเนื่องจากสถานการณ์การระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้การจัดกิจกรรม VRU Reward ไม่ได้ดำเนินการ ซึ่ง คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ ได้ร่วมประเมินกระบวนการและหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานในปีการศึกษาถัดไป

นอกจากนี้ในส่วนของลูกค้าด้านการวิจัย มรวอ. โดย สวพ. ได้มีการกำหนดกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือแหล่งทุนวิจัยเพิ่มเติมนอกเหนือจากการส่งมอบผลงานที่ดีมีคุณภาพและตรงเวลา และผลงานวิจัยสามารถนำไปแก้ปัญหาได้จริงและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละแหล่งทุน คือ การจัดให้แหล่งทุนและผู้วิจัยพบปะแลกเปลี่ยนกันในการจัดงาน Show Case งานจัดแสดงสินค้าและบริการ การจัด Focus Group ซึ่งจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน



ภาพที่ 3.2-3 CHR Plans

กลุ่มลูกค้า/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการรับฟัง/สร้างความสัมพันธ์	
ด้านการผลิตบัณฑิต		
นศ. ระดับปริญญาตรี	- การสำรวจความพึงพอใจต่อหลักสูตร - การสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับบริการต่างๆ - กล้องรับฟังความคิดเห็น - กิจกรรมพบนักศึกษา - Website	- การประเมินรายวิชา - การประชุมกลุ่มย่อย - บริการสายตรงผู้บริหาร - Line, Facebook, Line Open chat
นศ. ระดับบัณฑิตศึกษา	- การสำรวจความพึงพอใจต่อหลักสูตร - กล้องรับฟังความคิดเห็น - บริการสายตรงผู้บริหาร - Website	- การสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับบริการต่างๆ - กิจกรรมพบนักศึกษา - Line, Facebook, Line Open chat
ศิษย์เก่า	- การประชุมกลุ่มย่อย - การเชิญเข้าร่วมกิจกรรมของคณะ/มหาวิทยาลัย	- Line, Facebook, Line Open chat - Website
ผู้ใช้บัณฑิต	- การสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต	- การประชุมกลุ่มย่อย
ด้านการวิจัย		
หน่วยงานผู้ให้ทุนสนับสนุน	- ส่งหนังสือเชิญเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนกับนักวิจัย - เผยแพร่ผลงานวิจัย/องค์ความรู้สู่สาธารณะ - Show Case	- งานจัดแสดงสินค้าและบริการ - Website - Line Open chat
ด้านการบริการวิชาการ		
ผู้รับบริการวิชาการ 1. ชุมชน จ.ปทุมธานี 2. ชุมชน จ.สระแก้ว 3. ประชาชนทั่วไป	- การประชุมกลุ่มย่อย - การสำรวจความพึงพอใจ	
ผู้ปกครองนักเรียน รร.สาธิต	- การสำรวจความพึงพอใจ - Line Open chat	- การประชุมผู้ปกครอง

ภาพที่ 3.2-4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

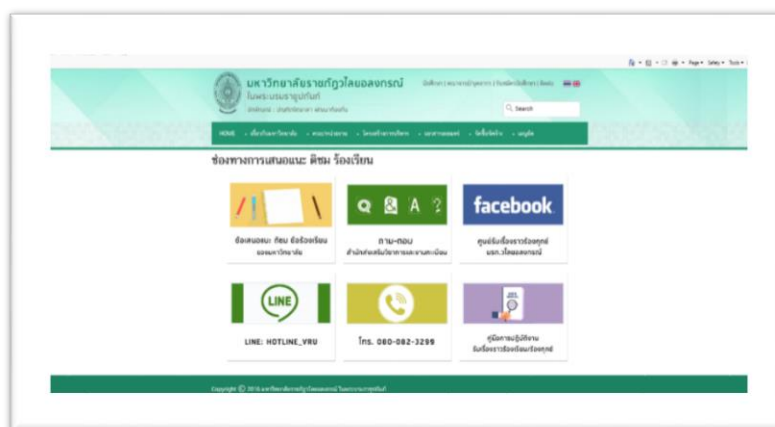
3.2ก(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Access and Support) มรวอ. ได้ออกแบบการให้บริการและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นให้ตรงกับความต้องการมากขึ้น **ภาพที่ 3.2-5** เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารและเข้าถึงหลักสูตรและบริการของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักค่านิยมของ มรวอ. ให้ทุกคนนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน มรวอ. มีวิธีการสนับสนุนให้ลูกค้าใช้บริการผ่านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ซึ่งตรงกับ Activeness ในค่านิยม ที่มุ่งเน้นให้ทำงานเชิงรุก โดยเฉพาะการสนับสนุนผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับการใช้ชีวิตในปัจจุบัน เช่น Facebook website Line Open Chat Infographic เพื่อให้ข้อมูลและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า



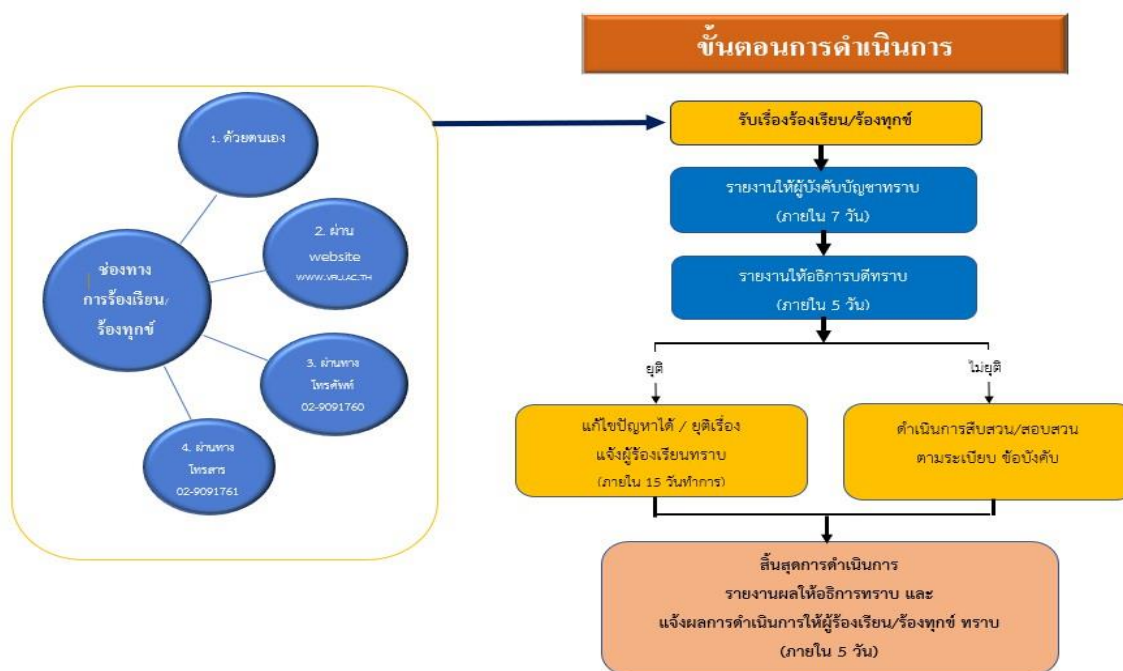
ภาพที่ 3.2-5 ระบบสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.2ก(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการจัดการข้อร้องเรียน โดยมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนผ่านกล่องรับฟังความคิดเห็น เบอร์โทรศัพท์ Facebook ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือปัญหาต่าง ที่ได้รับผลกระทบ โดยมีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบคือ งานนิติการ งานเลขานุการผู้บริหาร และหน่วยงานที่ให้บริการด้านต่างๆ โดยการประชาสัมพันธ์และแจ้งให้ทุกหน่วยงานใน มรวอ. ทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน ซึ่งมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามลำดับขั้น **ภาพที่ 3.2-7** จากการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562 มรวอ. ได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงระบบการดำเนินการ โดยได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มเป็นช่องทางการร้องเรียนให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าถึงช่องทางการแจ้งข้อร้องเรียนทาง website **ภาพที่ 3.2-6** แล้วสามารถเลือกช่องทางอื่นๆ ที่ต้องการได้ โดยค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนในพันธกิจแต่ละด้านพบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนอยู่ในระดับมาก ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-8 จากผลการจัดการกระบวนการด้านการจัดการข้อร้องเรียนทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงช่องทางการแจ้งข้อร้องเรียนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 3.2-6 ช่องทางการร้องเรียน



ภาพที่ 3.2-7 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

3.2ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)

3.2ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT)

มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการค้นหาความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 4 ใน VRU Customer Model ภาพที่ 3.1-1 โดยได้กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละหน่วยงานหลักตามพันธกิจเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล เพื่อติดตามคุณภาพการให้บริการ นำมาปรับปรุงกระบวนการและพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายวิธี ภาพที่ 3.2-8 จากการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562 ที่ผ่านมามรวอ. ได้มีการนำข้อมูลและเสียงสะท้อนต่างๆ มาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการรับฟังเสียงความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ซึ่งพบว่าในปีการศึกษาที่ผ่านมา มรวอ. ไม่ได้มีการรับฟังเสียงด้านความผูกพันของลูกค้าอย่างชัดเจน คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ จึงได้ประชุมและปรับปรุงกระบวนการค้นหาความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป็นแบบประเมินเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็นได้ง่ายขึ้น ในส่วนพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต ดำเนินการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน โดย สสว./บว. ได้สร้างในระบบ CMS ซึ่งผู้เรียนจะดำเนินการประเมินปีละ 2 ครั้ง ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำเข้าที่ประชุม คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อทบทวนและบริหารจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้เรียนและการสร้างความผูกพัน ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-1 ,7.2ก-2 ,7.2ก-3 ,7.2ก-6 ,7.2ก-7 โดย คก. จัดการลูกค้าสัมพันธ์ ได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพบว่า กระบวนการประเมินความไม่พึงพอใจมีความสับสนในข้อคำถามและวิธีการประเมิน จึงได้ปรับปรุงวิธีการประเมินความไม่พึงพอใจใหม่เพื่อให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นและนำไปใช้ในการศึกษาถัดไป

พันธกิจด้านการวิจัย โดย สวพ. ใช้กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันด้วยแบบประเมินและการสัมภาษณ์เชิงลึก ปีละ 1 ครั้ง และจัดให้มีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนกันระหว่างแหล่งทุนกับอาจารย์และนักวิจัย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและหัวข้อวิจัย รวมทั้งยังสามารถทำให้ทราบความต้องการ ความคาดหวังของแหล่งทุน ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-4 และ 7.2ก-5 และมีจำนวนแหล่งทุนที่ให้อย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-12

พันธกิจด้านการบริการวิชาการ โดย สสร. ดำเนินการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้มารับบริการผ่านการใช้แบบประเมิน การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย และการลงพื้นที่เพื่อรับฟังเสียงของชุมชน ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-5 ในส่วนของโรงเรียนสาธิต ใช้แบบประเมินและการประชุมผู้ปกครอง ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-5 โดยข้อมูลด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าทุกกลุ่ม มรวอ. จะนำมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศและนำเข้าสู่ที่ประชุม เพื่อทบทวนกระบวนการให้บริการในทุกด้านและปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

กลุ่มลูกค้า	ความพึงพอใจ				ความไม่พึงพอใจ				ความผูกพัน			
	วิธีประเมิน	ช่วงการประเมิน	ผู้รับผิดชอบ	ผลการประเมิน	วิธีการประเมิน	ช่วงการประเมิน	ผู้รับผิดชอบ	ผลการประเมิน	วิธีการประเมิน	ช่วงการประเมิน	ผู้รับผิดชอบ	ผลการประเมิน
ด้านการผลิตบัณฑิต												
นศ. ป.ตรี	แบบประเมิน	2 ครั้ง/ปี	สสว./บว.	ภาพ	แบบประเมิน	2 ครั้ง/ปี	สสว./บว.	ภาพ	แบบประเมิน	2 ครั้ง/ปี	สสว./บว.	ภาพ
นศ. ป.บัณฑิต	การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร	1 ครั้ง/ปี		7.2				7.2				
ด้านการวิจัย												
แหล่งทุน	แบบประเมิน	1 ครั้ง/ปี	สวพ.	ภาพ 7.2	แบบประเมิน	1 ครั้ง/ปี	สวพ.	ภาพ 7.2	แบบประเมิน	1 ครั้ง/ปี	สวพ.	ภาพ 7.2
ด้านการบริการวิชาการ												
ผู้รับบริการวิชาการ	แบบประเมิน	ตลอดเวลา	สสร.	ภาพ 7.2	แบบประเมิน	ตลอดเวลา	สสร.	ภาพ 7.2	แบบประเมิน	ตลอดเวลา	สสร.	ภาพ 7.2
ผู้ปกครองนักเรียนรร.สาธิต	แบบประเมินการประชุมผู้ปกครอง	2 ครั้ง/ปี	รร.สาธิต	ภาพ 7.2	แบบประเมิน	2 ครั้ง/ปี	รร.สาธิต	ภาพ 7.2	แบบประเมิน	2 ครั้ง/ปี	รร.สาธิต	ภาพ 7.2

ภาพที่ 3.2-8 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

3.2ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Satisfaction Relative to Other Organizations)

มรวอ. รวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษาตามกรอบ TQF ส่วนแบ่งทางการตลาดของนักศึกษาใหม่ที่เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยเทียบกับกลุ่มราชภัฏ และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในการดำเนินการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จากระบบ CHE-QA online โดยเทียบกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่เน้นในเรื่องของการผลิตบัณฑิตครูและพัฒนาท้องถิ่น ภาพที่ OP2ก-1

3.2ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด (Use of VOICE-OF-THE-CUSTOMER and Market Data)

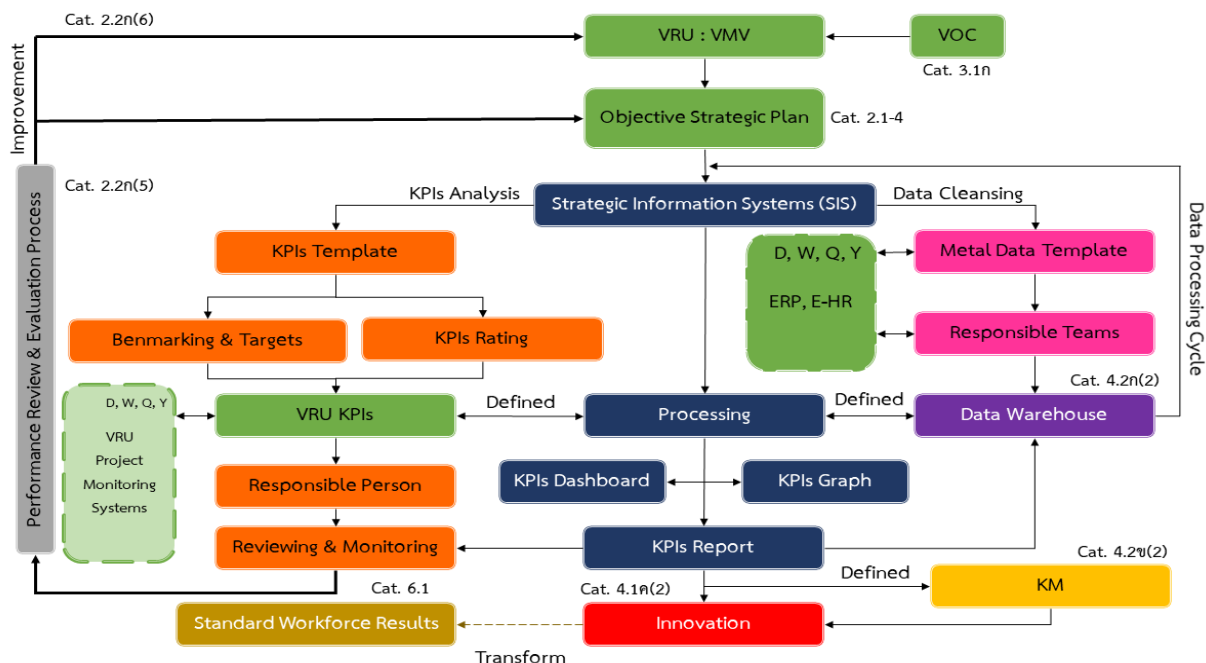
มรวอ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด โดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ Voice of Customer :VOC ที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้าและตลาดในกลุ่มต่างๆ ด้วยช่องทางที่หลากหลาย ภาพที่ 3.1-2 เช่น การรับฟังเสียงของลูกค้าและตลาดด้วยการเก็บข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การร้องเรียนผ่านเว็บไซต์ มาใช้ในการพัฒนาระบบและการจัดการด้านการบริการ เพื่อให้ มรวอ. สามารถตอบสนองและสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ของลูกค้าและตลาดอย่างเข้าถึงและทันต่อสถานการณ์ของโลก นอกจากนี้ในสถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 มรวอ. มีการดำเนินงานด้วยระบบออนไลน์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ภาพที่ 7.5ก-4 , 7.5ก-5 และ 7.5ก-6 จากข้อมูลดังกล่าวส่งผลให้ มรวอ. นำมาปรับกระบวนการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุดและเพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรและบริการต่อไป

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

(Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organisational Performance)

4.1ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)



ภาพที่ 4.1-1 การวัด การวิเคราะห์ ผลการดำเนินการของ มรวอ.

มรวอ. มีระบบวัดผลการดำเนินงาน โดยใช้ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information System : SIS) **ภาพที่ 4.1-1** โดยรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากวิสัยทัศน์ เสี่ยงของลูกค้า มากำหนดเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ให้สัมพันธ์กับนโยบายสภา และแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ค่าเป้าหมายของตัววัด และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยถ่ายทอดตัวชี้วัดผ่านการประชุม กบ. ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารจากคณะและหน่วยงาน และถ่ายทอดไปยังระดับแต่ละบุคลากร มีการติดตาม วิเคราะห์ รายงานผลการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

มรวอ.ได้พัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์(Strategic Information System : SIS) เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในทุกๆ มิติ กำหนดเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของนโยบายสภามหาวิทยาลัย แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ครอบคลุมการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และกระบวนการที่สำคัญ มหาวิทยาลัยจำแนกตัวชี้วัดเป็น 2 ประเภท คือ 1) ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ (Strategy KPIs) ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 2) ตัวชี้วัดโครงการตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan KPIs) ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ และด้านการเงิน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว มหาวิทยาลัยใช้ KPIs Template เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ตัวชี้วัด (KPIs Analysis) ของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยรายละเอียดของตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ความสำเร็จในการรายงาน กรอบระยะเวลาของการรายงาน คำนิยาม สูตรคำนวณ รายการข้อมูลสารสนเทศ ผู้รายงาน แหล่งข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น เพื่อกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญระดับองค์กร (KPIs Rating) มหาวิทยาลัย กำหนดระดับความสำคัญของตัวชี้วัดเป็น 5 ระดับ คือ 1) ระดับ 5 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับนโยบายของประเทศ กระทรวง สภามหาวิทยาลัย หรือยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 2) ระดับ 4 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 3) ระดับ 3 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับโครงการ 4) ระดับ 2 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน

และ 5) ระดับ 1 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับโครงการ หรือ ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ที่มหาวิทยาลัยกำหนดความสำคัญ ลดลง หรือผ่านการพิจารณาในการยกเลิกการวัดในปีถัดไป คณะกรรมการวางแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพิจารณา เลือกคู่เทียบ เพื่อกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดที่สำคัญของมหาวิทยาลัย และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน หรือบุคคลต่อไป เมื่อผ่านกระบวนการวิเคราะห์ตัวชี้วัด (KPIs Analysis) กำหนดสูตรคำนวณ และข้อมูลสารสนเทศที่ต้องใช้ในการตัดสินใจของตัวชี้วัดเรียบร้อยแล้ว ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามตัวชี้วัดรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานสู่คลังข้อมูล (Data Warehouse) โดยใช้กระบวนการทำความสะอาดข้อมูล (Data Cleansing) มี Metal Data Template เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดเก็บในระบบ SIS เพื่อให้ระบบประมวลผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด แสดงผลในรูปแบบ Dashboard และ Graph นำเสนอผลการดำเนินงานตัวชี้วัดต่อ กบ. เพื่อพิจารณา และติดตามผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าโดยรวมของมหาวิทยาลัย

การดำเนินการองค์กร	ตัวชี้วัด	ความถี่	ผลลัพธ์
ด้านการนำองค์กร	ความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร	Y	7.4 ก
ด้านกลยุทธ์	ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้เป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย	HY	7.5 ข
	ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้โครงการตามแผนปฏิบัติการที่บรรลุตามเป้าหมาย	HY	7.5 ข
ด้านระบบปฏิบัติการ	จำนวนนวัตกรรมหรือคู่มือการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน	M,Q	7.1 ข
	จำนวนครั้งในการอบรมด้านความปลอดภัยของบุคลากร	Y	7.1 ข
	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่าย	Y	7.1 ข
	จำนวนความรู้ใหม่ของ CoP (เรื่อง/ ปี/ CoP)	HY	7.1 ข
	ระดับความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	M,Q	7.1 ข
	ค่าคะแนนรวมของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว	M	7.4 ก
ด้านการเงิน	ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมหาวิทยาลัย		
	- แผ่นดิน	D,M,Q,Y	7.5 ก
	- รายได้	D,M,Q,Y	7.5 ก
	อัตราส่วนทางการเงิน		
	- อัตราส่วนกำไรจากผลการดำเนินงาน (Operation Profit Margin)	M	7.5 ก
	- อัตราส่วนการลดลงของต้นทุนของการผลิต	M	7.5 ก
	- อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)	M	7.5 ก
	อัตราส่วนเงินสะสมต่อค่าใช้จ่ายต่อปี	M	7.1 ข
ด้านลูกค้า	ความผูกพันของลูกค้า	Y	7.2
	ความพึงพอใจลูกค้า	D	7.2
ด้านบุคลากร	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อความผูกพันต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน	Y	7.3
	ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย	Y	7.3

หมายเหตุ ความถี่ Y: ปีละครั้ง, Q: ไตรมาส, M: เดือนละครั้ง D: รายวัน

ภาพที่ 4.1-2 ตัวชี้วัดที่สำคัญของ มรวอ.

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

มรวอ. คัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ โดยพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์กับคู่เทียบ คู่แข่งตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร ข้อมูลเปรียบเทียบที่ได้ถูกบันทึกลงระบบ SIS โดยใช้ KPIs Template ในการวิเคราะห์ และมอบหมายให้ผู้ประมวลผลข้อมูลตามพันธกิจเป็นผู้รวบรวมกลั่นกรองความถูกต้องและวิเคราะห์ เปรียบเทียบก่อนนำไปใช้ในกระบวนการ

วางแผนกลยุทธ์ และติดตามผลการดำเนินการตาม SIS Dashboard เพื่อให้มั่นใจว่ามีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิภาพ มรวอ. จะนำข้อมูลเปรียบเทียบมาใช้กำหนด ค่าคาดการณ์เป้าหมายของตัวชี้วัด และให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ โดยใช้กำหนดเป้าหมายระดับมหาวิทยาลัยถ่ายทอดลงไปสู่ระดับคณะ หน่วยงาน คณะกรรมการต่างๆ และบุคคล ในด้านการปฏิบัติการ มีการทบทวนแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบสำคัญในการประชุมติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกไตรมาส และใช้เป็นข้อมูลวางแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

4.1ก(3) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility)

มรวอ. มีระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) ในการจัดเก็บผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมถึงตัวชี้วัดทุกตัวต่างที่มหาวิทยาลัยต้องรายงานทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ได้มีการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินเป็น รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน และรายไตรมาส ที่เป็นข้อมูลเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งภายในภายนอกด้วยเทคนิค PDCA เช่น ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า ข้อมูลกฎหมายนโยบายต่างๆ ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สอบถามข้อมูลที่ใช้ เพื่อนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดการดำเนินการของมหาวิทยาลัย และหากมีความจำเป็น มรวอ. จะตัดสินใจในการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการในทันทีโดยดำเนินการ และบันทึก ลงในระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) และถ่ายทอดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนไปยังบุคลากรทุกระดับผ่านผู้บังคับบัญชาและบุคลากร สามารถติดตามผ่าน ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) ซึ่งเป็นระบบ Real Time Monitoring ตอบสนองความได้เปรียบ ในการรายงานผลตัวชี้วัดต่อไป ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) แบบ Real Time ได้ถูกพัฒนา ต่อเนื่องล่าสุด เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการ ในการให้บริการและจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลง ได้เพิ่ม Prediction Function ทำให้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าแบบ Real-time และส่ง Hot Message Alert สู่ผู้บริหารและผู้จัดการที่เกี่ยวข้องรับทราบทันที

4.1ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)

มรวอ.มีการทบทวนผลดำเนินการขององค์กร ตามพันธกิจ เพื่อให้การกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีผู้บริหารที่รับผิดชอบเป็นผู้วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและนำมาปรับปรุงในแต่ละด้าน **ภาพที่ 4.1-3** โดยใช้ กระบวนการ PDCA คือ 1. Plan (วางแผน) มีแผนการติดตามรายวันทุกวัน รายเดือน รายไตรมาส ตามแผนการดำเนินงาน 2.Do (ปฏิบัติตามแผน) หน่วยงานรายงานผลและรวบรวมผลการดำเนินงาน รายงานต่อหน่วยงานกลางทุกไตรมาสตามแผน 3.Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หัวหน้าหน่วยงานดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นตามที่รับผิดชอบรายงานต่อหน่วยงานกลางกองนโยบายและแผนและรวบรวมตัวชี้วัดที่ทุกหน่วยงานรายงานในภาพรวมมหาวิทยาลัย 4. Act (ปรับปรุงแก้ไข) นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3.Check นำคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงานตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ พร้อมเทียบเคียงผลการดำเนินงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนและผลระยะ 5 ปี เพื่อช่วยในการกำกับติดตามการบรรลุแผนกลยุทธ์ และนำมาประกอบการปรับปรุงวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ และนโยบาย สภามหาวิทยาลัยของทุกหน่วยงานพร้อมกับได้จัดทำผลการดำเนินงานเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยโดยแยกเป็นด้านได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการ หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยมาดำเนินการในการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย มีการกำกับติดตามทุกเดือนจากทีมบริหารในชุดของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และยังมีการประชุมภายในหน่วยงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการติดตามผลและปรับแผนการดำเนินงาน อธิการบดีได้มีการมอบอำนาจในการบริหารงานให้แก่ คณะบดีในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และรายงานมาที่หน่วยงานกลางกองนโยบายและแผน รวบรวมผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติ

การทุกไตรมาส โดยมีการจัดกลุ่มลำดับความสำคัญและประเมินผลโดย ตามผลร้อยละความสำเร็จ 4 ระดับคือ 1. ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของค่าเป้าหมาย (ผลลัพธ์สีแดง) 2.อยู่ระหว่างร้อยละ 51-75 ของค่าเป้าหมาย (ผลลัพธ์สีส้ม) 3.อยู่ในระหว่างร้อยละ 76-99 ของค่าเป้าหมาย (ผลลัพธ์สีเหลือง) และ4. ค่าเป้าหมายร้อยละ 100 (ผลลัพธ์สีเขียว) นอกจากนี้ยังใช้กระบวนการประกันคุณภาพภายในเป็นกลไกการขับเคลื่อน และนำผลในแต่ละกลุ่มเข้าสู่กระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยต่อไป

การทบทวนและการวิเคราะห์	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	กลไกในการทบทวน	การวิเคราะห์	การวางแผนงานเพื่อปรับปรุง
รายวัน				
VRU Projects Monitoring	ผู้บริหาร คณบดี เจ้าหน้าที่	ติดตามความก้าวหน้าผล การดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรมแผนปฏิบัติการ	R, T	ติดตามผลการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและมีการสรุปผลตามระยะเวลาที่กำหนด ปรับปรุง แก้ไข กิจกรรมที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบ
รายเดือน				
ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	คก.สภา มหาวิทยาลัย	ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายสภา		ปรับแผนนโยบายสภา ติดตามการดำเนินงานและความคืบหน้าของการปรับปรุงนโยบายสภา การพัฒนากระบวนการทำงาน การอนุมัติงบประมาณ การอนุมัติหลักสูตร การอนุมัติผู้สำเร็จการศึกษา
ประชุมคณะกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัย	คก.บริหารงาน มหาวิทยาลัย	ติดตามการดำเนินงานตามพันธกิจ		ติดตามการดำเนินงานตามแผน ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ ติดตามการจัดเก็บรายได้
คณะอนุกรรมการความเสี่ยง	คณะอนุกรรมการความเสี่ยง	ติดตามการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย		ติดตามผลรายงาน ปรับปรุง แก้ไข แผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
EdPEX Meeting	คก.ประกันคุณภาพของคณะ	ติดตามผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ		ติดตามรายงานความก้าวหน้าแผนพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ประชุมสภาวิชาการ	คก.สภาวิชาการ	การขออนุมัติปริญญาบัตรพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรและหลักสูตรระยะสั้น พิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ		อนุมัติปริญญาบัตร ทบทวนการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ปรับปรุงหลักสูตรและหลักสูตรระยะสั้น
ราย 2 เดือน				
ประชุมคณะอนุกรรมการการเงิน	คณะอนุกรรมการการเงิน	ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน		ติดตามผลรายงาน ปรับปรุง แก้ไขแผนการการเงินของมหาวิทยาลัย

การทบทวนและการวิเคราะห์	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	กลไกในการทบทวน	การวิเคราะห์	การวางแผนงานเพื่อปรับปรุง
รายไตรมาส				
กำกับติดตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ผู้บริหาร คณบดี เจ้าหน้าที่	ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	F, P, R, T	ปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ความเป็นผู้นำและพัฒนาการปฏิบัติงาน
การประชุมพันธมิตรและผู้ส่งมอบ	คก.ตรวจรับพัสดุ พันธมิตร ผู้ส่งมอบ	ผลการดำเนินงานของ พันธมิตร และผู้ส่งมอบ กำหนดการพัฒนา ปรับปรุงร่วมกัน		การพัฒนาพันธมิตรและผู้ส่งมอบ
รายปี				
ประชุมกลั่นกรองผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี	คก.ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	รายงานผลการดำเนินงานประจำปี เทียบเคียงผลการดำเนินงานเป้าหมาย ย้อนหลัง	F, P, R, T	สรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

หมายเหตุ C:Comparisons , F: Forecasting , P: Prioritization , R: Root Cause analysis , T: Trend analysis

ภาพที่ 4.1-3 การทบทวนผลการดำเนินการของ มรวอ.

4.1ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)

4.1ค(1) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE)

มรวอ. ใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการในระบบงานหลัก นโยบายของมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ของคณะ ประกอบข้อมูลความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจข้อร้องเรียนต่างๆ ของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลจากคู่เทียบ มาวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานต่อไป

4.1ค(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION)

หลังจากมีการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินการตัวชี้วัดเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ประจำปี มรวอ.ได้จัดลำดับความสำคัญ โดยการแบ่งกลุ่มผลการดำเนินงานออกเป็น 4 กลุ่มคือ 1.ต่ำกว่าค่าเป้าหมายขั้นวิกฤต คือ สถานการณ์ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของค่าเป้าหมาย (**ผลลัพธ์สีแดง**) จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงอย่างด่วนที่สุด โดยผู้บริหารและผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ดูแลจัดเก็บผลการดำเนินงาน เร่งดำเนินการปรับปรุงอย่างเร่งด่วนและนำผลรายงานต่อคณะกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัย 2.ต่ำกว่าค่าเป้าหมายระดับเสี่ยง คือ สถานการณ์อยู่ในระหว่างร้อยละ 51-75 ของค่าเป้าหมาย (**ผลลัพธ์ส้ม**) อยู่ในสถานการณ์ค่อนข้างเสี่ยง ต้องดำเนินการปรับปรุงด่วน โดยผู้บริหารและผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ดูแลจัดเก็บผลการดำเนินงาน หามาตรการเสริมทำปรับปรุงอย่างและนำผลรายงานต่อคณะกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัย 3.ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย คือ สถานการณ์อยู่ในระหว่างร้อยละ 76-99 ของค่าเป้าหมาย (**ผลลัพธ์เหลือง**) อยู่ในสถานการณ์ปรับปรุงการดำเนินการ ต่ำกว่าค่าเป้าหมายเล็กน้อย ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายรับผิดชอบตัวชี้วัดดำเนินการปรับปรุงโดยในกลุ่มที่ 2 และ 3 จะใช้เครื่องมือ PDCA ติดตามและทบทวนผล นำรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ และ 4. บรรลุค่าเป้าหมาย คือ สามารถบรรลุค่าเป้าหมายร้อยละ 100 (**ผลลัพธ์เขียว**) เป็นผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สูงกว่าค่าเป้าหมาย และถูกจัดลำดับสำคัญสูงดัง**ผลลัพธ์ 7.5ข-1 และผลลัพธ์ 7.5ข-2** และจากการดำเนินการที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ เข้าสู่กระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย **ภาพที่ 4.2-3** และหาโอกาสพัฒนาเป็นนวัตกรรม แลกเปลี่ยนถ่ายทอดภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกผ่านเว็บไซต์ KM เพื่อนำไปสู่การพัฒนากระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดย มรวอ. มอบหมายคณะกรรมการจัดการความรู้เป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ตามวิธีการในข้อ **4.2ข(2)**

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information and Knowledge Management)

4.2ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

4.2ก(1) คุณภาพ (Quality)

มรวอ. ใช้กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อดำเนินการทวนสอบและทำให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้มีคุณภาพ จากการทบทวนพบว่าระบบสารสนเทศระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Saraban) เดิมไม่สามารถติดตามการไหลของข้อมูลได้และในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 จำเป็นต้อง Work From Home ซึ่งระบบดังกล่าวใช้การลงนามในเอกสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ผู้ใช้ระบบสามารถใช้งานผ่านระบบ Internet ได้ตลอดเวลา มีการควบคุมความปลอดภัยในการเข้าถึงโดยกำหนดรหัสผู้ใช้และรหัสผ่าน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อกระบวนการทำงานใน **หมวด 7.1** โดยมีผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลและสารสนเทศนั้นเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพ ในส่วนของข้อมูลและสารสนเทศรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ถูกจัดเก็บไว้ที่ เซิร์ฟเวอร์ส่วนกลางและส่งต่อข้อมูลผ่านระบบ Intranet ไปยังหน่วยงานและผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง ใช้ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามที่คณะฯ กำหนด ข้อมูลและสารสนเทศสำคัญ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) **ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา** ใช้สำหรับบริหารจัดการกระบวนการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร 2) **ข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย** ใช้สำหรับการรับรองจริยธรรม ทุนวิจัย ฐานข้อมูลวิจัย 3) **ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการ** ใช้ในการบริหารกระบวนการสนับสนุน เช่น ระบบบริหารบุคคล E-HRM ,ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Saraban) มีผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการตรวจสอบให้ข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้อง สมบูรณ์และพร้อมใช้งานตลอดเวลา ติดตามทบทวนกระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ ตามเวลาที่กำหนด ทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศมีคุณภาพอยู่เสมอ สมบูรณ์ ถูกต้องและเป็นปัจจุบันยิ่งขึ้น

ลักษณะข้อมูล	ด้านการศึกษา	ด้านการวิจัย	ด้านการบริหารจัดการ	วิธีการจัดการข้อมูล
ความแม่นยำ	- ระบบจัดการชั้นเรียน (CMS) - ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC)	-ระบบ จัดการข้อมูลสารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS)	-ระบบจัดการชั้นเรียน (CMS) -ระบบสารสนเทศ (SIS)	- มีการกำหนดเงื่อนไขการบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบ - มีการฝึกอบรมผู้บันทึกข้อมูล ผู้ดูแลระบบ
ถูกต้อง เชื่อถือได้	-ระบบยืนยันตัวบุคคลด้วยบัตรนักศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ - ใช้โปรแกรมตรวจสอบและตัดเกรดประเมินผล / Audit -ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC)	- ระบบตรวจสอบความเข้าช้องงานวิจัย turn-it-in -	- ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Saraban) -ระบบสารสนเทศ (SIS) -ระบบบริหารงานบุคคล (E.hrm)	- มีระบบเพื่อป้องกันการกรอกข้อมูลผิดพลาด และได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องตามระเบียบ, มอบหมายผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบ
เป็นปัจจุบัน	- Online registration -ระบบจัดการชั้นเรียน (CMS) -ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC)	-ระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS) - VRU-Mail	-ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Saraban) - ระบบ SIS ติดตามตัวชี้วัด - ระบบ VRU Projects Monitoring System) - ระบบสารสนเทศ (SIS)	- ผู้ใช้ระบบบันทึกข้อมูลเข้าระบบ, ผู้ดูแลระบบเข้าตรวจสอบข้อมูล
ความปลอดภัย	- Data Backup - Uptime and Downtime monitoring	- Data Backup - Uptime and Downtime monitoring	- Data Backup - Uptime and Downtime monitoring	- มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงให้กับผู้ใช้ทุกคนในทุกระบบ

ลักษณะข้อมูล	ด้านการศึกษา	ด้านการวิจัย	ด้านการบริหารจัดการ	วิธีการจัดการข้อมูล
				- Authentication, Intranet server with Firewall
เป็นความลับ	- Authorization ระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้เรียน	-Authorization ระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้เรียน	- Authorization ระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้เรียน	- มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงให้กับผู้ใช้ทุกคนในทุกระบบ

ภาพที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

4.2ก(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

มรวอ. ได้ดำเนินการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และลูกค้า ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกพร้อมใช้และง่ายต่อการใช้งาน โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศด้วยระบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ทบทวนประสิทธิภาพการทำงานของระบบ ติดตามตรวจสอบถึงความพร้อมใช้งาน และในปีการศึกษา 2563 มรวอ. ได้มีการจัดหาและพัฒนา ระบบ E-HRM เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูลด้านบุคลากร และทำให้การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเดิมที่ใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมตารางงาน (Excel) ที่ไม่สามารถจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่พร้อมใช้งาน มรวอ.กำหนดรูปแบบของข้อมูลสารสนเทศที่ทำให้เกิดความพร้อมใช้งานเพื่อให้บริการตามพันธกิจต่างๆ ดังภาพที่ 4.2-2

ผู้ใช้งาน	ลักษณะข้อมูล	รูปแบบข้อมูลที่สะดวกและพร้อมใช้งาน
บุคลากร	- ข้อมูลบุคคล, ข้อมูลเงินเดือน, ข้อมูลนักศึกษา, ข้อมูลตัวชี้วัด เป้าประสงค์, ข้อมูลงบประมาณ, ศึกษาค้นคว้า, ข่าวสาร	- ระบบ Internet ความเร็วสูง, MIS, CMS, OPAC, E-HRM, SIS, E-Saraban, ระบบงบประมาณ การเงิน และพัสดุ, ระบบตรวจสอบเงินเดือน, ระบบจองยานพาหนะ, Personal Email, Website
นักศึกษา	- ข้อมูลหลักสูตร, การลงทะเบียน - ตรวจสอบผลการเรียน, จอรายวิชา - ศึกษาค้นคว้า, ข่าวสาร	- ระบบ Internet ความเร็วสูง, Regis, Reg, Website, Personal Email, Social Network, Website
ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	- การจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	- Social Network, Website
ผู้ใช้งานวิจัย	- สารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS)	- สารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS) , Website

ภาพที่ 4.2-2 รูปแบบของข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน

4.2ข. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

4.2ข(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มรวอ.ได้นำผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ในปี 2562 มาวิเคราะห์ตามกรอบของ American Productivity and Quality Center (APQA) พบว่า ยังไม่มีการรวบรวม และแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นระบบมีรูปแบบและกระบวนการจัดการความรู้ ที่หลากหลาย ในปีการศึกษา 2563 ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงได้กำหนดให้ทุกส่วนงานดำเนินการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และใช้กลยุทธ์ (VRU KM Strategy) ในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ เริ่มจากแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ในการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยใช้สมรรถนะหลักขององค์กรผ่านค่านิยม VALAYA ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ที่ได้รับการปรับปรุงขึ้นจากการทบทวนในปี 2562 โดยอิงแนวทาง ISO 30401:2018 ประกอบไปด้วย 1) กำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้านการจัดการความรู้โดยตรงอธิการบดีฝ่ายบริหาร ร่วมกับคณะกรรมการจัดการความรู้เพื่อกำหนดประเด็นความรู้ ที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ตามภาพที่ 4.2-3 กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ

2) สื่อสารถ่ายทอดกลยุทธ์และนโยบายด้านการจัดการความรู้ (VRU KM Strategy) ผ่านคลิป์วิดีโอ , ที่ประชุม คก. จัดการความรู้ ภาพที่ 4.2-4 ทั้ง 4 กระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย (1) แลกเปลี่ยน : พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (2) เขียนออกมา : สรุปประเด็น หลักการ ที่เข้าใจตรงกัน (3) ยกระดับ : ปรับปรุง/ดัดแปลง เพิ่มเติมความรู้ใหม่ (4) นำไปใช้ : นำไปใช้ วัดผลและปรับปรุง ไปส่วนงานต่างๆ 3) ค้นหาและรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ มรวอ.มีการค้นหาองค์ความรู้สำคัญทั้งที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ผ่านการสร้าง



ภาพที่ 4.2-3 กระบวนการจัดการความรู้ (KM) Process

(มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) : U2T รวมทั้งหมด 48 ตำบล (จังหวัดปทุมธานี 16 ตำบล จังหวัดสระแก้ว 14 ตำบล และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 18 ตำบล) , โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเครือข่าย รวมทั้งหมด 24 แห่ง และเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกศึกษาดูงานด้านต่างๆ ของ มรวอ. เช่น EdPEX, เศรษฐกิจพอเพียง ผลลัพธ์ 7.1ข-10 5) แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ ผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ , VRU KM Day, VRU KM Web Portal 6) ทบทวน ปรับปรุงและประเมินผล โดย คก. จัดการความรู้ประจำปี ใช้ผลการดำเนินการ นำไปสู่การกำหนดประเด็นความรู้ในปีถัดไป และในช่วงที่เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 มรวอ. ได้ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนประสบการณ์การเรียนรู้แบบผสมให้กับผู้เรียนด้วย (Blended learning) จัดทั้งในห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านแผนการจัดการเรียนรู้และสื่อเรียนรู้ทั้งแบบ Classroom และ Online อีกทั้งยังมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการบริการต่างๆ แก่ลูกค้า เช่น การเพิ่มช่องทางการให้บริการผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) จนได้แนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะถูกจัดเก็บและรวบรวมไว้ระบบสารสนเทศคลังความรู้ VRU KM Web Portal และในรูปแบบเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงานตาม ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ข-7 4) นำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ โดยเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคคลสู่ภายในและภายนอกองค์กรในกลุ่มพันธมิตร ผู้ส่งมอบ และกลุ่มชุมชนท้องถิ่น ภาพที่ 4.2-5 ผ่านกิจกรรมโครงการต่างๆ เช่น การให้แต่ละคณะหน่วยงานนำแนวปฏิบัติที่ดีของคณะและหน่วยงานอื่นไปใช้และรายงานผลในระบบ VRU KM Web Portal , การถ่ายทอดองค์ความรู้ให้เปล่าแก่หน่วยงานภายนอก ในพื้นที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบผ่านโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 4.2-4 กลยุทธ์การจัดการความรู้

ด้าน	กำหนดประเด็นความรู้	การค้นหาค้นหาองค์ความรู้สำคัญ	รวบรวมองค์ความรู้สำคัญ	นำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ	แลกเปลี่ยนเรียนรู้	ทบทวนปรับปรุงและประเมินผล
ด้านการศึกษา	-หลักสูตรการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ - จัดการเรียนการสอน - ตัดเกรดประเมินผล - เสริมสร้างบัณฑิตจิตอาสา	- SAR ภาควิชา - คก.บริหารหลักสูตร - ผลงานเชิงผลิตภาพ -Conference -ชุมชนนักปฏิบัติ รายวิชาศึกษาทั่วไป เสริมสร้างบัณฑิตจิตอาสา	- ระบบสารสนเทศทางการศึกษา (CMS) - KPIs - คู่มือหลักสูตร -แผนการสอนที่ดี -แนวปฏิบัติที่ดีด้านการเรียนการสอน	- สร้างหลักสูตรตอบสนองความต้องการ - การปรับปรุงหลักสูตร - การสอนรูปแบบใหม่ (ABCD Model) - การทวนสอบ	- ประกวดผลงาน Productive Learning - Website การศึกษา - การสอน นศ. -Conference ต่าง ๆ	-คก.บริหารหลักสูตร -คก.QA ระดับคณะ -ประชุมแผนกลยุทธ์ -สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
ด้านการวิจัย	-พัฒนาโจทย์การวิจัยเชิงพื้นที่ - หาทุนวิจัย	-สัมภาษณ์นักวิจัย -ประชุม/อบรม- กรรมการวิจัย - จัดอบรมการเขียนข้อเสนอ	-ระบบฐานข้อมูลงานวิจัย -วารสารวิจัยและพัฒนา -	-ขอทุนวิจัยภายนอก -โครงการวิจัย - ตีพิมพ์นานาชาติ	-Mentoring -นักวิจัยดีเด่น -สัมมนาวิจัยคณะ - ประชุมวิชาการ	-คก.วิจัย -ประชุม Cluster วิจัย -ประชุมแผนกลยุทธ์
ระบบสนับสนุน	-การสนับสนุนผู้เรียน - กระบวนการสนับสนุน - การดำเนินการงบบฯ และเอกสารราชการ	- ประชุม นนท./หนง. - สัมมนาหน่วยงาน - บุคลากรต้นแบบ - โครงการ KM	- website - km web portal - แนวทางปฏิบัติงาน -คู่มือการทำงาน -Check list	-ระบบสนับสนุน นศ. -ดำเนินการด้านบฯ และเอกสารตามคู่มือ -ปรับระบบปฏิบัติงาน	-ปฐมนิเทศ พนง. ใหม่ -อบรมบุคลากร -รางวัล Best Practice	-คก.บริหารหลักสูตร -คก.QA ระดับคณะ -ประชุมแผนกลยุทธ์
ผู้เรียน	- กระบวนการเรียนรู้ - พัฒนา 21st Skill - ทักษะแกไขปัญหา	- รายงานการจัดกิจกรรมพัฒนา นศ. - สัมภาษณ์ นศ. - คัดเลือก นศ. ดีเด่น	-Website และ FB -รายงานประจำปีของ สโมสร นศ. - คู่มือการจัดกิจกรรม	- จัดกิจกรรมพัฒนา - ระบบติว สอบ ศรว. - การบริหารงานสโมสรนักศึกษา	- สัมมนาสโมสร นศ. - รางวัล นศ. ดีเด่น - ประชุมสโมสร นศ. - ผู้บริหารพบ นศ.	- คก.บริหารหลักสูตร - คก.สโมสร นศ. - อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรนักศึกษา
ส่งมอบพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ	- ความเชี่ยวชาญของพันธมิตร ผู้ส่งมอบ -การสร้างเครือข่าย	-ประชุม เยี่ยมเยียน -การทบทวนผลการดำเนินการ	-ระบบ e-sarabun - Website - แนวทางปฏิบัติงาน	-พัฒนา MOU -ดำเนินงานวิจัยร่วมกัน	-การสัมมนา -การประชุม	-คก.บริหารคณะ -คก.วิจัย -ประชุมแผนกลยุทธ์
กลุ่มชุมชนท้องถิ่น	-โจทย์การแก้ปัญหาความยากจนเชิงพื้นที่ -โจทย์ยกระดับการศึกษาโรงเรียนเครือข่าย	-ลงพื้นที่เก็บข้อมูล Profile ตำบล -แผนที่เดินดิน -สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนเครือข่าย	-ระบบฐานข้อมูลตำบล 48 ตำบล -ระบบฐานข้อมูลโรงเรียนเครือข่าย 24 โรงเรียน	-โครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบล -โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเครือข่าย	- U2T HACKATHON 2021 - นำเสนอแผนการจัดการเรียนรู้ Active Learning	-คก.บริหารคณะ -สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ -สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

ภาพที่ 4.2-5 กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ

4.2ข(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

มรวอ.มีแนวทางค้นหาหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น และนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในคณะฯ ในทุกพันธกิจ เริ่มจาก 1) ค้นหาหน่วยงานที่มีการดำเนินการที่โดดเด่น สูงกว่าค่าเป้าหมาย ผ่านกระบวนการทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด 4.1 ข และ 4.1ค(1) โดยมอบหมายให้คณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อค้นหาหน่วยงานที่โดดเด่น 2) ระบุหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ผู้บริหารและคก.การจัดการความรู้ ที่รับผิดชอบเทียบเคียงผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย ทำการรวบรวมเป็นความรู้แนวปฏิบัติที่ดี 3) เผยแพร่แบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผ่านการจัดกิจกรรมประจำปี เช่น กิจกรรมการประกวดแนวปฏิบัติที่ดี VRU KM Day , การประกวดการจัดการเรียนการสอนแบบ Productive Learning เป็นต้น และรวบรวมจัดเก็บองค์ความรู้ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ในเว็บไซต์ KM 4) สนับสนุนการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ตลอดเวลา ส่วนวิธีปฏิบัติที่ดีจะถูกนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานใหม่ (Standard Workforce Result) ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ในหมวด 6.1 ข(1) 5) ทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสนับสนุน การเรียนรู้อยู่เสมอ โดยมี คก.จัดการความรู้ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ระดับหน่วยงานและหาโอกาสพัฒนาเป็นนวัตกรรม แลกเปลี่ยนถ่ายทอดภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกผ่านเว็บไซต์ KM เพื่อนำไปสู่การพัฒนากระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่

4.2ข(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational LEARNING)

มรวอ. ใช้กระบวนการดำเนินงาน การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ดังภาพที่ 4.1-1 และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ฝังลึกลงไปสู่การปฏิบัติงานผ่านการดำเนินการ ระดับนโยบาย กำหนดแผนกลยุทธ์ โดยมีคณะกรรมการต่างๆ คอยกำกับ ติดตาม ควบคุม พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการทบทวนและประเมินตนเองตามแนวทาง EdPEX ในทุกส่วนงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศร่วมกัน โดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ (VRU KM Strategy) ทั้ง 4 ขั้นตอนตาม ภาพที่ 4.2-4 ร่วมกับกระบวนการคุณภาพ PDCA ให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายภายในองค์กร (Community Strategy) ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการจัดการความรู้ (VRU KM Web Portal) มาช่วยในการรวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่องค์ความรู้สำคัญ และเปิดโอกาสให้ทุกคณะและหน่วยงานร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน และนำผลที่เกิดจากการปรับปรุงมาสร้างนวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ (Innovation) โดยการสนับสนุนให้มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) และกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น KM Day นอกจากนี้ มรวอ.ได้มีการทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องดังภาพที่ 4.2-5

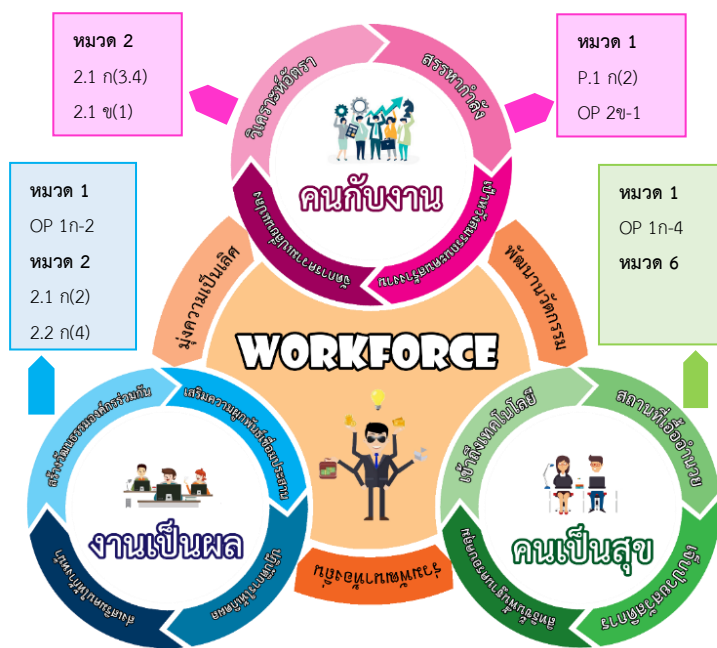
ปี	การปรับปรุง
2562	- มีการแต่งตั้ง คกก.การจัดการความรู้ -เว็บไซต์ประกวดสุดยอดผลงานและนวัตกรรมด้านการจัดการความรู้ VRU-KM Best Practice
2563	-ปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) -กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ (VRU KM Strategy) 4 กระบวนการ -ใช้กรอบ KM ISO 30401 :2018 ในการดำเนินงาน -ใช้ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) ทบทวนและค้นหาหน่วยงานที่โดดเด่น

ภาพที่ 4.2-5 ผลการทบทวนปรับปรุงกระบวนการ

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

มรวอ. บริหารจัดการด้านบุคลากรที่มุ่งเน้น งานเป็นผล คนเป็นสุข ภายใต้คำนิยามหลัก VALAYA ประกอบด้วย V-Visionary, A-Activeness, L-Like to learn, A-Adaptive, Y-Yields, A-Acceptance and Friendliness นำมาสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน คือ “พัฒนานวัตกรรม มุ่งความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น” เพื่อเป็นกรอบการทำงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข นำมาซึ่งความพึงพอใจในทุกมิติ โดยกำหนดกระบวนการทำงาน 3 ด้าน ตามภาพที่ 5.1-1 VRU workforce Model (ด้านที่ 1) คนกับงาน (HR Information System) กำหนดกลยุทธ์ด้านบุคลากร มีการนำข้อมูลจาก HRIS ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ภาพที่ OP2ข-1 เป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อวางแผนการจัดการด้านงานบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์อัตรา 2) สรรหากำลัง 3) เป้าหวังสมรรถนะคนสร้างงาน 4) การจัดการความเปลี่ยนแปลง (ด้านที่ 2) งานเป็นผล (Doing the Right Thing) สร้างเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ประกอบด้วย 1) สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน 2) เสริมความผูกพันเชื่อมประสาน 3) ปฏิบัติการให้เกิดผล 4) ส่งเสริมคนให้ก้าวหน้า และ(ด้านที่ 3) คนเป็นสุข (Work Happiness) อำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรเพื่อศักยภาพในการทำงาน ประกอบกับการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการสร้างเสริมสุขภาพและสวัสดิการให้กับบุคลากร ประกอบด้วย 1) เข้าถึงเทคโนโลยี 2) สถานที่เอื้ออำนวย 3) เจ็บป่วยสวัสดิการ 4) สิทธิขั้นพื้นฐานครอบคลุม



ภาพที่ 5.1-1 VRU workforce Model

5.1ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

5.1ก(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

ภายหลังการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ระบบงานสมรรถนะหลักและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร มรรวอ. ได้แต่งตั้ง คค.ทบทวนข้อมูลและจัดทำกรอบอัตรากำลัง ประจำปีงบประมาณ 2562-2565 เพื่อเสนอต่อ คค. อำนวยการ และ คค.สภามหาวิทยาลัย เพื่อมอบหมายให้ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล นำผลดังกล่าว มาวางแผนด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ซึ่งอยู่ในองค์ประกอบที่ 1 (ด้านที่ 1) **ภาพที่ 5.1-1** VRU workforce Model คือวิเคราะห์อัตรากำลัง แยกเป็นสายสนับสนุนและสายวิชาการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการของสายสนับสนุน ดังนี้

1) แต่งตั้ง คก.จัดทำค่ากลางของงานสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อวิเคราะห์อัตราค่าจ้างของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อให้เกิดมาตรฐานภาระงานที่นำไปใช้คำนวณในทิศทางเดียวกันในตำแหน่งเดียวกันของแต่ละหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้ได้อัตราค่าจ้างตามความต้องการและความจำเป็นต่อการดำเนินงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2563 อยู่ที่จำนวน 517 อัตรา

ปี	ผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง
2561	อัตราค่าจ้างทั้งหมด 1,046 แบ่งเป็น สายวิชาการ 537 อัตรา สายสนับสนุน 509 อัตรา
2562	อัตราค่าจ้างทั้งหมด 1,043 แบ่งเป็น สายวิชาการ 534 อัตรา สายสนับสนุน 509 อัตรา
2563	อัตราค่าจ้างทั้งหมด 1,074 แบ่งเป็น สายวิชาการ 557 อัตรา สายสนับสนุน 517 อัตรา

ภาพที่ 5.1-2 ตารางผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง

2) นำผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างสายสนับสนุนวิชาการเสนอต่อที่ประชุม กบม.โดยที่ประชุมเห็นชอบและเสนอต่อ คก.อำนวยการและ คก.สภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาและอนุมัติอัตราค่าจ้าง ให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยยึดตามบัญชีแสดงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง พ.ศ.2553 ของ ก.พ.อ. มีการทบทวนอัตราค่าจ้างทุกปีเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3) นำผลการพิจารณาอนุมัติ มอบหมายให้ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล ดำเนินการในกระบวนการสรรหาอัตราค่าจ้างให้ได้จำนวนตามต้องการและความจำเป็นของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของสายวิชาการ การวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างให้เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย เรื่องภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผศ. รศ. และ ศ. พ.ศ.2560 และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมไปถึงอัตราส่วนของอาจารย์ต่อภาระงานสอน และการให้บริการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันและอนาคต ตามกระบวนการดังนี้

1) หน่วยงานกำหนดกรอบวิเคราะห์อัตราค่าจ้างและภาระงาน หรือหน้าที่งานใหม่ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ มรภ. เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในระยะ 20 ปี จากนั้น งานบริหารงานบุคคล สรุปผลการวิเคราะห์เสนอเข้าที่ประชุม คก.ทบทวนข้อมูลอัตราค่าจ้าง เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและให้ความเห็นชอบต่อที่ประชุม กบม. โดยเห็นชอบในการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างของสายวิชาการ ในปีงบประมาณ พ.ศ.2563 อยู่ที่จำนวน 557 อัตรา

2) กำหนดขีดความสามารถของบุคลากรสายวิชาการและเงื่อนไขการจ้าง/บรรจุบุคลากรใหม่สายวิชาการ ให้เป็นวุฒิปริญญาเอก ปริญญาโท หรือปริญญาโทที่มีผลงานวิจัยหรือมีผลงานทางวิชาการเทียบเท่าได้กับงานวิจัย เพื่อรับบุคลากรให้ตรงกับตำแหน่งงาน และเกิดการปฏิบัติงานที่ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

3) นำผลการวิเคราะห์เงื่อนไขมอบหมายให้ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล ดำเนินการในกระบวนการสรรหาอัตราค่าจ้างให้ ได้ตรงตามจำนวนตามต้องการและความจำเป็นของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของผู้จ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยโดยงานบริหารงานบุคคลได้จัดทำกรอบอัตราค่าจ้างผู้จ้างชั่วคราวไปยัง กรมบัญชีตามระยะเวลาที่กำหนดรวมตลอดไปจนถึงการจัดทำกรอบอัตราค่าจ้างพนักงานราชการของมหาวิทยาลัยด้วย

5.1ก(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members)

เพื่อให้ได้บุคลากรใหม่ที่มีทักษะ สมรรถนะ และคุณสมบัติตรงตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ Desirable attributes เข้าร่วมงานในองค์กร ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล นำกลยุทธ์ต่างๆ สรรหาบุคลากร ตาม Model ภาพที่ 5.1-1 ที่มีทักษะและสมรรถนะที่ต้องการโดยการทดสอบและสัมภาษณ์โดย คก.ผู้บริหาร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังคำนึงถึงอัตราการลาออกของบุคลากรที่สูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์ภาพที่ 7.3ก-7 มาปรับปรุงให้มีการรับบุคลากรที่ตรงตามความต้องการและรักษาบุคลากรใหม่ไว้ให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

ในสายวิชาการ มรวอ.ได้กำหนดให้มีคะแนนภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ว่าด้วย การทดสอบความรู้ ความสามารถ และเกณฑ์คะแนนภาษาอังกฤษของอาจารย์ประจำใหม่ พ.ศ. 2559 และในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุนจะต้องพัฒนา ตนในด้านภาษาอังกฤษเมื่อเตรียมเข้าสู่การจ้างในระยะที่ 2-4 โดยต้องมีผลการอบรมภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนต้องมีคุณสมบัติตามประกาศกำหนดให้มีการสอบ คัดเลือกที่ชัดเจนและมหาวิทยาลัยไม่จำกัด เพศ ศาสนา สถาบัน และภูมิลาเนา เมื่อผ่านการคัดเลือกมหาวิทยาลัยได้วางระบบการปฐมนิเทศ แจกแจงและอธิบาย จรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร มีการทดลองงาน 1 ปี ในสายวิชาการมีการแต่งตั้งอาจารย์พี่เลี้ยงให้อาจารย์ใหม่ เพื่อดูแล ให้คำปรึกษา ตลอดจนมีการจัดตั้ง คก.กองทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดสรรทุน และพิจารณาการขอพัฒนาตน ทางวิชาการของอาจารย์ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน

มรวอ. ได้นำค่านิยมหลัก VALAYA ภาพที่ OP1ก-3 มาใช้ปลูกฝังลักษณะนิสัยการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่โดยการปลูกฝังแนวคิด ค่านิยมให้กับบุคลากรในวันปฐมนิเทศด้วยการบรรยายในห้องและการพาชมสถานที่และผลงานเชิงประจักษ์ นอกจากนี้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น โปสเตอร์ เว็บไซต์ ป้ายประชาสัมพันธ์ ทางขึ้นบันได หนังสือนิตยสาร และนำเสนอกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการนำค่านิยมหลัก VALAYA ในแต่ละตัวผ่านสื่อ Social ให้บุคลากรใหม่เห็น

ชัดเจนและเกิดความตระหนักเพื่อให้เกิดขับเคลื่อนองค์กรเดินหน้าอย่างมีเป้าหมาย และสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง คือพัฒนานวัตกรรม มุ่งความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น ซึ่ง มรวอ.ให้ความสำคัญกับการร่วมพัฒนาท้องถิ่น และการนำค่านิยมหลัก VALAYA มาใช้กับบุคลากรใหม่

5.1ก(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

มรวอ. โดย คก.บริหารงานบุคคลของพนักงานมหาวิทยาลัย ได้วิเคราะห์กรอบอัตรากำลังคงอยู่ของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย วิชาการ พบว่ามีการบรรจุอัตรากำลังไปแล้วร้อยละ 90.75 เมื่อเทียบกับจำนวนนักศึกษาที่มีอัตราเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และมีการวางแผนจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ทั้งขีดความสามารถ อัตรากำลังและความจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรด้านต่างๆ จึงเห็นชอบให้เพิ่มอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยสาย วิชาการ เพื่อปฏิบัติงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนา ท้องถิ่น แบ่งเป็นอาจารย์นักพัฒนาท้องถิ่น 10 อัตรา อาจารย์ นักพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 4 อัตรา และอาจารย์นักพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ จำนวน 4 อัตรา

จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วย มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผศ. รศ. และ ศ. พ.ศ. 2563 โดยกำหนดเกณฑ์ภาระงานเพื่อเป็นมาตรฐานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในสภาวะการ ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย ภาระงานสอน ภาระงานวิจัยและงานวิชาการอื่น และภาระงานตามวัตถุประสงค์ ของ มรวอ. โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจของ มรวอ. หรือของแต่ละส่วนงานตามมาตรฐานองค์กรวิชาชีพมหาวิทยาลัย

ได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการขาดอัตรากำลังเพื่อพิจารณา และสรรหากำลังอย่าง รวดเร็ว โดยหน่วยงานในองค์กรและฝ่ายบริหารงานบุคคล เพื่อขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมาย ของงานและสอดคล้องกับบริบทเชิงกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ได้นำปัจจัยการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อการ

ปี	การปรับปรุง
2561	ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของบุคลากร
2562	ปลูกฝังค่านิยม VALAYA สร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการทำงานร่วมกัน
2563	ปลูกฝังค่านิยม VALAYA และเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการให้ครอบคลุมเพิ่มขึ้น

ภาพที่ 5.1-3 ตารางการดำเนินงานด้านบุคลากร

ปี	การปรับปรุง
2561	สายวิชาการ ลาออกร้อยละ 16.92 สายสนับสนุน ลาออกร้อยละ 17.79
2562	สายวิชาการ ลาออกร้อยละ 16.50 สายสนับสนุน ลาออกร้อยละ 12.80
2563	สายวิชาการ ลาออกร้อยละ 6.98 สายสนับสนุน ลาออกร้อยละ 13.09

ภาพที่ 5.1-4 ร้อยละของการลาออกของบุคลากร

แข่งขันด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ภาพที่ OP2ก-2 มาเป็นส่วนร่วมในการ วิเคราะห์และพิจารณาถึงปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงบุคลากรและแก้ปัญหาอย่างทันถ่วงที โดยหน่วยงานในองค์กร ดำเนินการเสนอผลการขาดอัตรากำลังต่อ งานบริหารงานบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหากำลังอย่างเร่งด่วนตามกรอบ ระเบียบของมหาวิทยาลัย

5.1ก(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำเร็จในงานตามบริบทเชิงกลยุทธ์ และระดับความสำเร็จเหนือความ คาดหมาย มรวอ. ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ เทคนิควิธีการทำงานและพฤติกรรมทัศนคติเชิงบวก ผ่านกระบวนการอบรมการเป็น Coaching อย่างมืออาชีพ เพื่อเป็นหลักในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเข้าคน เข้าใจ ได้งาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนานาปรับปรุงหน่วยงานด้านการ บริหารงานบุคคลโดยผู้บริหารได้กำหนดเป้าหมายของงานบริหารงานบุคคล ผ่านแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร กำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อรองรับงาน ที่ต้องปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและในอนาคต นอกจากนี้ได้นำหลัก HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมิน สมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และได้ปรับปรุงการสวัสดิการและรางวัลการยกย่องเพื่อสร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรมีการประเมินที่ดีตามค่านิยม VALAYA

มรวอ. ได้มีการจัดรูปแบบการทำงานของบุคลากรสายวิชาการ ที่เน้นไปทางด้านการจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางด้านความรู้ในศาสตร์ต่างๆ รวมไปถึงการทำงานเพื่อสร้าง องค์ความรู้ทางด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้ทั้งหมดไปสนับสนุนให้กับกลุ่มลูกค้าส่งผลให้ลูกค้า เกิดความพึงพอใจดังผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-1, 7.2ก-2, 7.2ก-3 และ 7.2ก-4 สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัย ได้จัดรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกับสายวิชาการเนื่องจากลักษณะงานเป็นการให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าทั้งผู้มีส่วนได้เสีย ภายในและภายนอก ดังนั้นจึงได้มีการกำหนด Job Description “คำบรรยายลักษณะงาน” ซึ่งจะระบุขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบงานตำแหน่งงานนั้นๆ ซึ่งจะมีสมรรถนะหลักของแต่ละตำแหน่งงานที่บุคลากรสายสนับสนุน พึงมีเพื่อให้สามารถให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก-5

ในส่วนของการจัดองค์กรได้จัดให้มีการทบทวนและการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานภายในภารกิจของหน่วยงาน ทบทวนการกำหนดตำแหน่งรวมถึงการทบทวนจัดระบบ ระเบียบ และขั้นตอนกระบวนการทำงานในแต่ละงาน ตลอดจนถึงมีการแบ่งหน้าที่แต่ละส่วนงานให้เกิดความชัดเจน ไม่ทำงานทับซ้อนกัน นอกจากนี้งานบริหารงานบุคคล ได้ใช้วิธีการควบคุมกระบวนการเพื่อให้ตรงตามแผนและระยะเวลาที่วางไว้ โดยกำหนดให้งานแต่ละงานจัดทำรายงาน การปฏิบัติงานตามแบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ (Goal) และรายงานผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดโครงการ (Project) ซึ่งเป็นแบบมาตรฐานของกองนโยบายและแผน

ในด้านการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรจัดทำข้อตกลงภาระงานในทุกหน่วยงาน ระหว่างบุคลากร และผู้บังคับบัญชา และมีการกำกับติดตามผ่านกระบวนการประเมินผลทุก 6 เดือน และนำผลดังกล่าวมาใช้ เพื่อประกอบการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน และให้คำตอบแทนตามเกณฑ์ ในส่วนของบุคลากรสายวิชาการก็พิจารณา ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการหรือไม่ รวมตลอดไปจนถึง ข้อตกลงที่จะต้องดำเนินการเพื่อผลงานในภาพรวมของคณะ สาขาวิชาที่สังกัดด้วย ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ ทำงาน อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะและการประเมินผลของบุคลากร ด้วยการนำระบบ OKRs หรือวิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ ซึ่งจากกระบวนการดังกล่าว ทำให้มีการตั้งข้อตกลงระหว่างบุคลากร ของหน่วยงานกับผลงานหรือผลสำเร็จที่จะส่งมอบให้กับหน่วยงานซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ตั้งและผลักดันศักยภาพ ของบุคลากรออกในรูปแบบนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ

5.1ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

มรวอ. มีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับโมเดลด้าน “คนเป็นสุข” ซึ่งในเรื่องสภาพแวดล้อมของการทำงานนั้นประกอบด้วย 1) **เข้าถึงเทคโนโลยี** มรวอ.ได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินงานอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล และสภาพปัญหาโรคระบาดของสังคม โดยวิเคราะห์จากข้อร้องเรียนและข้อมูลย้อนกลับจากบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนส่งผลให้เกิดการปรับปรุงระบบเครือข่ายให้มีครอบคลุมทั่วมหาวิทยาลัย และเพื่อให้เกิดความเพียงพอต่อความต้องการเข้าถึงของบุคลากร นอกจากนี้ได้วิเคราะห์ระบบอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการรับส่งข้อมูลของบุคลากรและหน่วยงาน เช่น ระบบ E-Saraban ระบบการจัดการชั้นเรียน (CMS) ระบบจัดการยานพาหนะ แบบประเมินความพึงพอใจตนเอง ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) ระบบรายงานการติดตามผลการดำเนินโครงการและงบประมาณ (VRU Projects Monitoring System) ฯลฯ เป็นต้น เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสนับสนุนให้เกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จากนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละฝ่ายดำเนินการจัดหาและพัฒนา ระบบ จัดทำคู่มือเผยแพร่กระบวนการใช้งานระบบต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ เอกสารคู่มือ การอบรม เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) **สถานที่เอื้ออำนวย** มรวอ. ได้เล็งเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้จัดทำแผนการลงทุนของงานบริหารทรัพย์สินและรายได้ เพื่อขออนุมัติงบประมาณจากเงินรายได้สะสมของมหาวิทยาลัย ดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์/อาคารและโครงสร้างอื่นๆ เพื่อรองรับการให้บริการของนักศึกษา บุคลากรและประชาชนทั่วไป ส่วนของบุคลากรสายวิชาการ เพื่อสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนรูปแบบ ABCD Model ของมหาวิทยาลัยฯ ได้จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์และระบบต่างๆ ที่ตอบสนองการเรียนการสอนในรูปแบบ Productive Learning เช่นการจัดทำห้องเรียนแบบ Smart Classroom และ Co-working Space เป็นต้น ตอบสนองการทำงานของบุคลากรสายวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพและเสริมสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน ส่วนบุคลากรสายสนับสนุน มรวอ.ได้ปรับปรุงสำนักงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงานและสำรวจความต้องการเพื่อจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง

ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561-2563 มรวอ. มีการดำเนินการที่เน้นเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ จากเดิมเน้นด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านอาชีวอนามัย ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านรักษาความปลอดภัย ด้านสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงาน **ผลลัพธ์ภาพที่ 7.3ก-6** ยังมีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ในปีการศึกษา 2563 จึงได้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยเน้นการดำเนินการให้มีความครบถ้วนต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกประเภท

ปี	จุดเน้น
2561	สถานที่ ความสะดวก
2562	ความสะดวก ความสวยงาม การใช้ประโยชน์ของพื้นที่ส่วนกลาง สิ่งอำนวยความสะดวกสวัสดิการนอกเหนือจากกฎหมายกำหนด
2563	เพิ่ม Co-working Space ระบบเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระบบรักษาความปลอดภัย สวัสดิการนอกเหนือจากกฎหมายกำหนดเพิ่มเติมครบทุกประเภทบุคลากร

รูปที่ 5.1-5 ตารางจุดเน้นการจัดการสภาพแวดล้อม

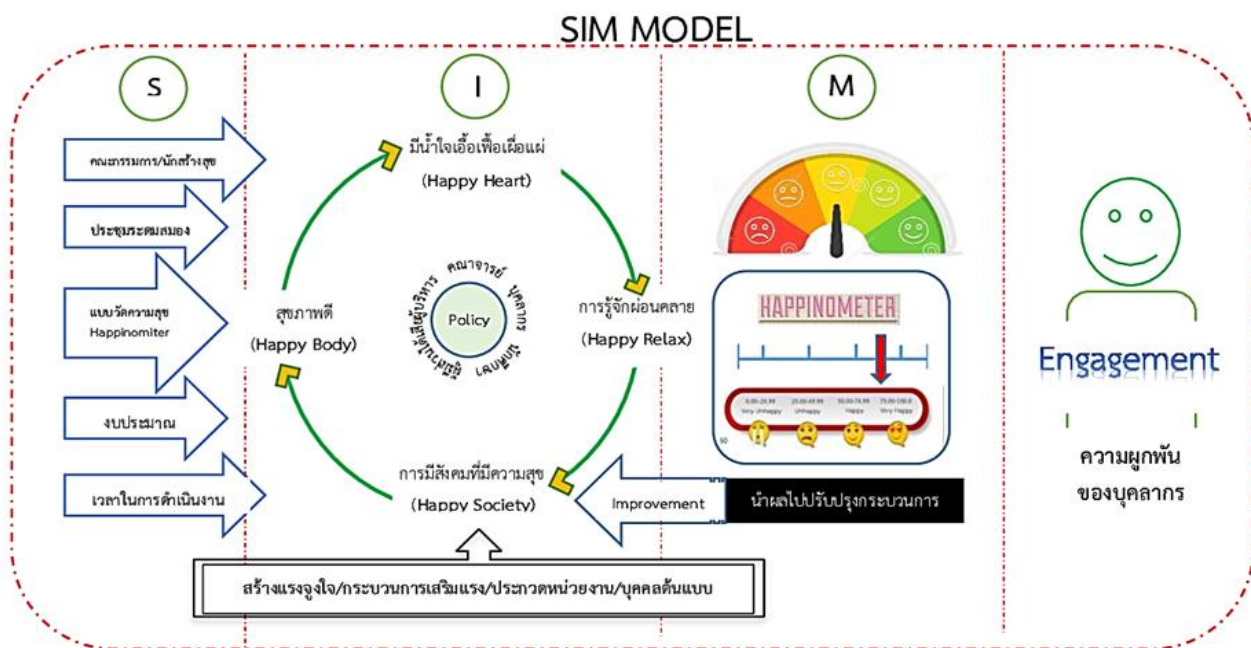
5.1ข(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (Workplace Benefits and Policies)

มรวอ. มีการบริหารจัดการนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร ให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับโมเดลด้าน “คนเป็นสุข” ซึ่งสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรของสายวิชาการและสายสนับสนุนนั้นประกอบด้วย 3) **เจ็บป่วยสวัสดิการ** มรวอ. มีนโยบายและดำเนินการด้านสวัสดิการและสิทธิ

ประโยชน์สำหรับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน แยกประเภทตามผู้รับสวัสดิการดังนี้ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง และลูกจ้างชั่วคราว โดยผ่าน คค.กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย ส่วนพนักงานมหาวิทยาลัย ผ่าน คค.กองทุนสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย สำนวความจำเป็นต่อการเข้าถึงการรักษาพยาบาลเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตนอกเหนือจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้แก่บุคลากรเป็นกรณีปกติ สิทธิประโยชน์และนโยบาย เช่น มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี การทำประกันสุขภาพแบบกลุ่ม ค่ารักษาพยาบาลคนในครอบครัว เป็นต้น **4) สิทธิขั้นพื้นฐานครอบคลุม** มรวอ. โดย คค.กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย อ่างระเปียบมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วย กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2563 และ คค.กองทุนสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย อ่างระเปียบมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วย กองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 ดำเนินการตามระเบียบของมหาวิทยาลัยฯ จัดสวัสดิการสิทธิขั้นพื้นฐานให้กับบุคลากรแต่ละประเภทตามระเบียบ เช่น การออมทรัพย์ การให้กู้เงิน การเคหะสงเคราะห์ การฌาปนกิจสงเคราะห์ การกีฬา และนันทนาการ การให้บริการของร้านค้าสวัสดิการ และอื่นๆ ตามประกาศ เป็นต้น

มรวอ.โดย คค.กองทุนสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย เล็งเห็นความจำเป็นของความต้องการสวัสดิการของบุคลากรโดยพิจารณาตามปัจจัยความผูกพันที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยฯ ทุกกลุ่ม จึงได้จัดสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยจำแนกกลุ่มตามช่วงอายุ (Generation) ของบุคลากร นอกจากนี้ได้มีการสำรวจความพึงพอใจต่อการใช้สวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่นต่อไป

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)



ภาพที่ 5.2-1 S.I.M. Model

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ตัวอย่างเช่นการจัดระบบเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ให้มีการพัฒนาตนเอง ทั้งความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น การส่งเสริมและปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานทั้งทางด้านกายภาพสถานที่ปฏิบัติงาน การสนับสนุนเครื่องมือเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวก **ภาพที่ OP1ก-6** นอกจากนี้ มรวอ. ยังเป็น มรวอ.เดียวในขณะนี้ที่ดำเนินการจัดทำสวัสดิการยืดหยุ่นซึ่งเป็นสวัสดิการที่ตรงใจที่มีความครอบคลุมและตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์บุคลากรในหลายๆ

ด้าน เช่น ทางด้านสุขภาพ ด้านสาธารณูปโภค ด้านที่พักอาศัย ฯลฯ นอกเหนือสวัสดิการที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ มรวอ. ได้จัดทำ “ประกาศนโยบายการจัดการความสุข มรวอ.และโมเดล S.I.M.” เพื่อเป็น ตัวแบบและแนวทางในการดำเนินการจัดการความสุขที่ส่งผลต่อบุคลากร โดยกำหนดกรอบดำเนินการ 4 ด้านประกอบด้วย 1) ด้าน Happy Heart (น้ำใจงาม) หมายถึง มีน้ำใจเอื้อ อาทรต่อกันและกัน 2) ด้าน Happy Body (สุขภาพดี) มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ 3) ด้าน Happy Relax (ผ่อนคลาย) รู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆในการดำเนินชีวิต 4) ด้าน Happy Society (สังคมดี) มีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อชุมชนที่ตนทำงาน และพักอาศัย มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดีซึ่งเป็นไปตามมิติและความเห็นชอบของคณะกรรมการ กบ. ทั้งนี้เพื่อตอบโจทย์ คนเป็นสุข ตามโมเดลภาพ 5.1-1 VRU WORKFORCE MODEL โดยมี กระบวนการเริ่มจาก S=System มีการกำหนดกลไกรองรับการดำเนินงานด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการจำนวน 2 ชุด ประกอบด้วย 1) คณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุข(ระดับมหาวิทยาลัย) มีหน้าที่กำหนดนโยบายการจัดการความสุข และพิจารณาแผนการดำเนินงานในภาพรวมมหาวิทยาลัย โดยมีคณะทำงานเป็นผู้จัดทำ(ร่าง) โดยนำผลจากการประเมินในปีการศึกษา 2562 มาปรับปรุงกิจกรรมและโครงการที่จะส่งผลต่อความต้องการของบุคลากรและช่วยแก้ปัญหาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และนำเสนอแนะของผู้ประเมิน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ มาใช้ในการปรับปรุงด้วย ซึ่งกระบวนการนี้ถูกนำไปใช้กับกรรมการชุดที่ 2) คณะกรรมการสร้างสุขและความผูกพันขององค์กร (ระดับหน่วยงาน) จะมีส่วนแตกต่างกันตรงขอบเขตการดำเนินงานจะมุ่งเน้นที่หน่วยงานเป็นหลักและใช้งบประมาณจากหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรจาก มรวอ.มาขับเคลื่อนการดำเนินงาน และเสนอขอความเห็นชอบต่อ คก.บริหารหน่วยงาน ในส่วนของระบบเริ่มจากการจัดทำแบบสำรวจซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะใช้วัดความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร การกำหนดรอบการประชุมเพื่อกำกับติดตามการดำเนินงาน การสนับสนุนงบประมาณเพื่อใช้ในการจัดประชุม และดำเนินกิจกรรม/โครงการต่างๆ รวมไปถึงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้เวลาทำงาน ไปดำเนินกิจกรรมได้ตามช่วงที่กำหนดไว้ในกิจกรรม/โครงการนั้นๆ เมื่อ System พร้อม คณะกรรมการฯ ทั้ง 2 ชุด จะเข้าสู่ช่วง I = Improvement การปรับปรุง นั่นก็คือการดำเนินกิจกรรม/โครงการตามที่กำหนด และสรุปจัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการแต่ละชุด และคณะทำงานจะเป็นผู้รายงานผลตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดโครงการผ่านระบบติดตามงบประมาณ VRU Project Monitoring ในช่วงนี้กิจกรรมและโครงการจะช่วยปรับปรุงเพื่อลดจุดด้อยที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ในปี การศึกษาที่ผ่านมา และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาตามกรอบการดำเนินงานที่วางไว้ จะเข้าสู่ช่วง M = Measurement การวัดและประเมินผล

5.2ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

5.2ก(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

ในการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2562 มรวอ.กำหนดปัจจัยความผูกพัน โดยคณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุข(ระดับมหาวิทยาลัย) มอบหมายให้คณะทำงานดำเนินการสำรวจ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานอันส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร” เป็นการสำรวจผ่านหน่วยงานภายใน คณะทำงานจัดทำสรุปข้อมูลเบื้องต้นและนำผลสำรวจเข้าพิจารณาในที่ ประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุข(ระดับมหาวิทยาลัย) พร้อมด้วย คณะกรรมการสร้างสุขและความผูกพันขององค์กร (ระดับหน่วยงาน) ซึ่งได้นำแนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และคณะ รวมถึงองค์ความรู้ที่ ก.พ.ร. ได้จัดทำ Template แบบประเมินตัวอย่างเพื่อให้ส่วนราชการ ต่างๆสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบท คณะกรรมการดำเนินการ Brainstorming วิเคราะห์หาความสัมพันธ์สอดคล้องเพื่อให้สามารถนำไปสู่ ค่านิยม : VALAYA ภาพที่ OP1ก-3 และมีข้อสรุปกำหนดปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ตามภาพที่ OP1ก-5 ซึ่งให้ใช้ดำเนินการได้กับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

5.2ก(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

มรวอ. โดยคณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุข(ระดับมหาวิทยาลัย)นำข้อสรุปปัจจัยดังกล่าว มอบหมายให้คณะทำงานฯ โดยงานบริหารงานบุคคล นำไปออกแบบเครื่องมือประเมินประจำปี ใช้ชื่อว่า “แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร” ซึ่งจัดทำเป็นแบบประเมินอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) จัดทำเป็นลิงค์ QR CODE ส่งไปยังหน่วยงานภายในทุกหน่วยงาน ดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกกลุ่ม ตอบแบบประเมินภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดไว้ ผลลัพธ์ภาพที่ 7.3ก-4 ,7.3ก-5 และ7.3ก-6 จากการวิเคราะห์

ปี	การปรับปรุง
2561	เพิ่มปัจจัยความผูกพันของบุคลากรจำนวน 3 ปัจจัย จากเดิมมีเฉพาะปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเดียว ซึ่งมีจำนวน 8 ปัจจัย/เป็นการปรับปรุงในขั้นตอน System ตามโมเดล S.I.M
2562	ปรับเพิ่มรอบการสำรวจหรือประเมินในขั้นตอน Measurement เป็น 2 รอบต่อปีงบประมาณ หรือปีการศึกษาเพื่อให้สามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการในรอบถัดไปก่อนสิ้นปีงบประมาณได้
2563	ปรับวิธีการดำเนินงานในขั้นตอนของการ Improvement ให้มีการจัดทำ Brainstorming จากคณะกรรมการทั้งสองชุดจากเดิมเป็นการดำเนินการชุดเดียว เพื่อเสาะหาแนวทางในการแก้ไข ปัญหาหรือข้อจำกัดจากผลการประเมิน

ภาพที่ 5.2-2 ผลการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร

ข้อมูลพบว่าในด้านความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีสิ่งที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วน 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านที่ 2.5 ลักษณะงาน 2) ด้านที่ 2.2 เพื่อนร่วมงาน และ3) ด้านที่ 2.3 การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา โดยตรง สำหรับในด้านความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ผลลัพธ์ภาพที่ 7.3ก-8 มีสิ่งที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วน 1 ด้าน คือ 3.2 ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร โดยมีประเด็นที่ต้องปรับปรุงในเรื่องความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ และในเรื่องการมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ คณะทำงานฯจัดทำรายงานสรุปและร่าง แนวทางในการแก้ไขปัญหาเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุข(ระดับมหาวิทยาลัย) พร้อมด้วยคณะกรรมการสร้างสุขและความผูกพันขององค์กร (ระดับหน่วยงาน) เพื่อพิจารณาให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการแก้ไข โดยที่ประชุมได้กำหนดแนวทางในการสื่อสารให้ความเข้าใจถึงภาพลักษณ์ค่านิยม VALAYA รวมถึงการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่น่าภาคภูมิใจที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ เช่น กิจกรรมที่นายกรัฐมนตรี เข้าร่วมกิจกรรม “VALAYA จิตอาสา ปณิธานความดี ทำดีเริ่มได้ที่ใจเรา”หรือกิจกรรมอื่นๆ หรือการที่ อธ. มอบหมายให้งานเลขานุการจัดทำสื่อกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก ลงหน้าเว็บเพจงานเลขานุการ ทุกกิจกรรม การจัดทำเว็บเพจ VRU HAPPY WORK PLAC เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อสร้างความรับรู้และความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นต่อบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการฯให้ปรับวิธีการดำเนินงานในขั้นตอนของการ Improvement ให้มีการจัดทำ Brainstorming จากคณะกรรมการฯ ทั้งสองชุด จากเดิมเป็นการดำเนินการพิจารณาจากข้อมูลที่คณะทำงานฯ จัดทำร่างไว้ เพื่อเสาะหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือข้อจำกัดจากผลการประเมินครบถ้วนรอบด้านยิ่งขึ้น

คณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุข ได้มีข้อกำหนดว่าภายหลังจากดำเนินการเสร็จสิ้นจะต้องได้ผลลัพธ์เป็นแนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหาซึ่งมีรายละเอียดประกอบด้วย ปัญหา/สาเหตุ/แนวทางแก้ไข/ทรัพยากรที่ต้องใช้/ระยะเวลาดำเนินการ/การวัดและรายงานผล/กลุ่ม/ผู้รับผิดชอบ และให้จัดทำรายงานเสนอต่อที่ประชุม กบ. อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส (Covid-19) การดำเนินการในหลายด้านมีความจำเป็นต้องระงับเพื่อให้เป็นไปตามประกาศ มรวอ. เรื่อง มาตรการการเฝ้าระวังและการป้องกันการระบาดของโรคปอดอักเสบจากเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19 ฉบับที่ 1) ประกาศ ณ วันที่ 27 ม.ค. พ.ศ. 2563 มรวอ. สามารถผ่านสถานการณ์นั้นได้ด้วยบุคลากรร่วมใจปฏิบัติตามมาตรการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ อธ.ประกาศ รวมถึงการ ที่ มรวอ.จัดทำและจัดหาหน้ากากอนามัยและเจลแอลกอฮอล์ แจกให้กับบุคลากรทุกประเภท แจกนักศึกษา กองพัฒนานักศึกษาดำเนินการจัดส่งไปยังบ้าน ผู้ปกครองด้วย

ซึ่งได้รับคำขอบคุณจากผู้มีส่วนได้เสียจำนวนมากส่งผลต่อความผูกพัน ความต้องการและความคาดหวังที่มีต่อบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร นอกจากนี้งานอาคารสถานที่ยังจัดให้มีการพ่นยาฆ่าเชื้อ กำหนดการเปิด-ปิด อาคาร กำหนดเส้นทางเข้า-ออก ซึ่งสร้างความรู้สึกอุ่นใจและรู้สึกปลอดภัยต่อบุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียที่มาใช้บริการมหาวิทยาลัย ซึ่งการดำเนินการต่อสถานการณ์นี้ เป็นไปตามค่านิยมหลัก 3 ข้อคือ A : Adaptive ปรับตัวได้ดี พร้อมนำการเปลี่ยนแปลง Y : Yields สร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์ และ A : Acceptance and Friendliness เป็นที่ยอมรับในการเป็นกัลยาณมิตร และเป็นการดำเนินการไปตามด้าน 4. Happy Society (สังคมดี) ดังโมเดล S.I.M. ในภาพที่ 5.2-1

5.2ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

มรวอ. โดยผู้บริหารได้กระจายอำนาจในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ให้กับรอง อธ. คณบดี เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวภายใต้ความเหมาะสมที่ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ซึ่งรอง อธ. มีหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้บริหารจัดการระบบต่างๆ โดยยึดถือวัฒนธรรมองค์กร คือ "พัฒนานวัตกรรม มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น" ภายใต้ค่านิยมหลัก : VALAYA

ในการดำเนินการต่างๆ นั้น มรวอ. ใช้แบบการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับหน่วยงานภายใน คณะ วิทยาลัย ศูนย์ สำนัก รร.สาธิตฯ ตลอดจนถึงในระดับงานของหน่วยงานภายใต้สังกัด กองกลาง 14 งาน ยกตัวอย่างเช่น กรรมการวิชาการ กรรมการวิจัย คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย คณะกรรมการกำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุขมหาวิทยาลัย คณะกรรมการพิจารณาการเข้าอยู่อาศัยในบ้านพักของทางราชการ คณะกรรมการบริหารอาคารพักอาศัยของบุคลากรพลต 3 ชั้น คณะกรรมการสร้างสุขและความผูกพันขององค์กร เป็นต้น ผลทำให้เกิดการสื่อสารได้ในหลายช่องทาง มีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลงานโดดเด่น มีการ ใช้สารสนเทศในการสื่อสาร เช่น Website งานบริหารงานบุคคล Facebook E-mail กลุ่ม line เครือข่าย HR

5.2ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

5.2ค(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance management)

จากข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ.2554 ทำให้ มรวอ.ได้ดำเนินการจัดทำประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2554 เพื่อใช้เป็นข้อกำหนด กรอบแนวทางในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และพนักงานมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามแนวทางของการบริหารผลการปฏิบัติงาน และเพื่อให้มีผลในเชิงปฏิบัติ และรวมไปถึงการจัดทำประกาศ มรวอ. เรื่อง นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกาศไว้ ณ วันที่ 13 พฤษภาคม 2562 ซึ่งการดำเนินงานของบุคลากรนั้นจะมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากบุคลากรในทุกสังกัด ทุกหน่วยงานจะต้องทำข้อตกลงผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำ ที่ได้ทำไว้กับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ต้นปีงบประมาณตามแบบ ปม.1 ซึ่งจะสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี สามารถส่งผลผลิตให้กับมหาวิทยาลัยได้ตามเป้าประสงค์ ทั้งนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดผลงานของบุคลากรสายวิชาการจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานภาระงานทางวิชาการ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) และนำสมรรถนะมาเป็นองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วนำผลมาใช้พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบว่ามีข้อที่ควรพัฒนาตนเองในด้านใดพร้อมกับประสานงานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในแต่ละกลุ่ม เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง หรือบุคลากรที่มีความประสงค์จะพัฒนาตนเองในเรื่องที่เสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นสามารถทำเรื่องขอสนับสนุนทุนเพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกทั้งในเวลาราชการและนอกเวลา

ราชการเพื่อรองรับการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนของ มรวอ. ในอนาคต หรือฝึกอบรมได้จาก กองทุนพัฒนาบุคลากร โดยจะมี คก.กองทุนเป็นผู้พิจารณาอีกครั้ง อันจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่น หรือสามารถพัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมในการทำงานได้ โดยในสายวิชาการ มรวอ. ได้ออกประกาศ เรื่อง แนวปฏิบัติในการเบิกเงินค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินค่าจ้าง สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2562 และในสายสนับสนุน มรวอ.ได้ออกประกาศ เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการจ่ายเงินรางวัลผลการปฏิบัติราชการ สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษ จากกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2563 ซึ่งเป็นการให้รางวัล และยกย่องชมเชยให้กับบุคลากรที่เป็นผู้สร้างนวัตกรรม หรือบุคลากรที่เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ หรือผู้ชี้นำสังคมให้เดินไปในแนวทางที่ถูกต้อง สงบและสันติ ซึ่งโมเดลนี้จะมาสนับสนุนให้ระบบทางบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) ครบถ้วนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5.2ค(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development)

มรวอ. ได้มีการวางแผนเพื่อหาความต้องการของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนตามความต้องการส่วนบุคคล ได้แก่ สายสนับสนุนคือ ความก้าวหน้าในงานสายอาชีพ สายวิชาการคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักของ มรวอ. นอกจากนี้ แผนพัฒนาการปฏิบัติกรยังคำนึงถึงจริยธรรมของแต่ละสายงาน เพื่อใช้ในการออกแบบหลักสูตรการอบรมและพัฒนาบุคลากร เช่น สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนใช้หลักสูตร Proactive working mindset หรือการอบรมหลักสูตรออนไลน์จากหน่วยงานภายนอก (ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19) นอกจากนั้น มรวอ. ยังมีนวัตกรรมด้านกระบวนการในการบ่มเพาะบุคลากรสายสนับสนุนให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการวิเคราะห์ค่างาน การประเมินค่างานเพื่อให้ความรู้ในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยนอกจากการอบรมทาง มรวอ. ยังได้มีการแต่งตั้งพี่เลี้ยงและสร้างสังคมเพื่อการแบ่งปันเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถทำผลงานในการขอตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตลอดขั้นตอนการขอตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ขั้นตอนดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นให้บุคลากรสายสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพตามระยะสัญญาจ้าง และบุคลากรสายวิชาการใช้หลักสูตร VRU. Professional Development Curriculum ที่ดำเนินการต่อเนื่องโดยมีความเชื่อมโยงของ Standard Teaching Courses, Advance Teaching Courses, Social Engagement Innovator Courses และ Innovative Researcher Courses โดยปี 2563 มุ่งเน้นที่ Advance Teaching Courses โดยใช้แนวคิด OBE ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) ซึ่งเป็นสืบเนื่องจากหลักสูตร Standard Teaching Courses ที่ดำเนินการในปี 2562 แต่ผู้เข้าอบรมยังไม่สามารถนำความรู้สู่การปฏิบัติได้เนื่องจากหลักสูตร Standard Teaching Courses มุ่งเน้นการให้ความรู้แนวคิดและทฤษฎีการสอนที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) มรวอ. จึงใช้แนวคิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการ Plan (P) Do (D) Check (C) และ Action (A) หรือ PDCA ในการพัฒนาหลักสูตรการอบรมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผล ดังนั้น มรวอ. ได้ทำการนำผลการพัฒนาผลการปฏิบัติงานเมื่อปี พ.ศ. 2562 มาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและอุปสรรคการพัฒนาผลการปฏิบัติงานด้วย คก. งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมีอาชีพ หลังจากนั้น คก. ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรการอบรม Advance Teaching Courses ที่มุ่งเน้นรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการทั้ง online และ on-site training และการสร้างชุมชนเพื่อการเรียนรู้ในการช่วยเหลือและติดตามผล ทำให้ผลลัพธ์การอบรมปี 2563 เกิดหลักสูตรการเรียนการสอนที่ใช้แนวคิด OBE และการเรียนการสอนออนไลน์ในการจัดการเรียนการสอนของผู้เข้าร่วมอบรม (อาจารย์) เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2562 จำนวน 2 บทเรียนจากคณะวิทยาศาสตร์ และศูนย์ภาษา ซึ่งเป็นแนวทางการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นใน มรวอ. เป็นครั้งแรก โดย มรวอ. ได้มีการให้รางวัลยกย่อง ชมเชยอาจารย์ผู้พัฒนาการเรียนการสอนทั้ง 2 บทเรียนทำให้อาจารย์เกิดความภาคภูมิใจ และมีความผูกพันของอาจารย์ต่อมหาวิทยาลัยและผู้บริหารตามแนวคิด S.I.M. model

บุคลากรในระดับบริหารของทั้งสายวิชาการและสนับสนุน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง มรวอ. ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง โดยการวางแผนการจัดสรรงบประมาณให้ไปอบรม โดยหน่วยงานภายนอก เช่น หลักสูตร นบม. ระดับกลาง และระดับต้น มรวอ. ได้กำหนดแนวทางการการพัฒนาเพื่อให้ความรู้และทักษะในการบริหารรองรับการก้าวหน้าในสายอาชีพด้วยหลักสูตร การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับกลาง และการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับต้น และส่วนบุคลากรใหม่ของ มรวอ. ได้มีการกำหนดแนวทางให้บุคลากรใหม่ ทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และแนวทางในการปฏิบัติงานภายใน มรวอ. ด้วยหลักสูตรการอบรมบุคลากรใหม่ ปีละ 2 ครั้ง

5.2ค(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness)

มรวอ. ได้มีกระบวนการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนา โดยมีกระบวนการในการประเมิน 2 ส่วน ได้แก่ (1) การประเมินผลทันทีหลังการอบรมและพัฒนาแล้วเสร็จโดยการประเมินผลจากผลการดำเนินกิจกรรมระหว่างการประชุม และงานที่ได้รับมอบหมายหลังการประชุมและ (2) การติดตามผลการนำองค์ความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการสอบถามผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน หรือผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้องค์ความรู้และทักษะ เพื่อเชื่อมโยงกับ S.I.M Model ในการดำเนินการจัดการความสุข และนำไปสู่การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร รวมถึงการมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอและการปฏิบัติตามค่านิยม วัฒนธรรมการทำงานของมหาวิทยาลัย ด้วยความก้าวหน้าในสายอาชีพ

5.2ค(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน (Career Development)

มรวอ. ได้มีการแบ่งระดับของผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง นอกจากนั้นยังมีระดับปฏิบัติการซึ่งความก้าวหน้าในสายอาชีพก็จะถูกพัฒนาตามระดับจากระดับปฏิบัติการสู่ผู้บริหารระดับสูงตามลำดับ ดังนั้น มรวอ. จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรแต่ละระดับ และมีการวางแผนเพื่อพัฒนาผ่านหลักสูตรการอบรมของแต่ละระดับ ได้แก่ ระดับปฏิบัติการ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง โดยระดับปฏิบัติการ ระดับต้น ระดับกลาง เป็นการอบรมภายใน เพื่อสร้างทักษะและสมรรถนะทางการบริหาร เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์องค์กร การบริหารความเสี่ยง ภาวะผู้นำ เป็นต้น ส่วนในระดับสูง เป็นการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่คาดว่าจะจะเป็นบริหารระดับสูงในการอบรมกับหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารมหาวิทยาลัย เช่น หลักสูตร นบม.

นอกจากนั้นบุคลากรสายสนับสนุนและบุคลากรสายวิชาการมีการพัฒนาที่เห็นผลสัมฤทธิ์อย่างชัดเจน คือ บุคลากรสายสนับสนุนมีการดำเนินการให้ได้รับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์รูปที่ 7.3ก-3

หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)



ภาพที่ 6.1-1 กระบวนการทำงานของ VRU

มรวอ. เป็นมรวอ.ที่เน้นการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถเป็นหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในระดับภูมิภาค เพื่อให้การพัฒนา มรวอ. ไปสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจหลักภาพที่ OP1ก-3

มรวอ. ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ผ่านการประชุมวางแผนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยนำข้อมูลจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มรวอ. แผนกลยุทธ์ 5 ปี มรวอ. และการทบทวนแผนปฏิบัติการในปีที่ผ่านมาเพื่อประเมินผลลัพธ์และนำมาเป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ ของมรวอ.โดยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย และถ่ายทอดกลยุทธ์ผ่านคณะผู้บริหารมรวอ.ทั้งช่องทางแบบออนไลน์และออฟไลน์เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสีย รับรู้ถึงแนวทางการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมของ มรวอ.

จากการกำหนดพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้าน นำไปสู่กระบวนการทำงานของมรวอ. ซึ่งแบ่งเป็น 2 กระบวนการคือ 1) กระบวนการทำงานหลัก ที่ส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าและใช้สมรรถนะหลักของมรวอ.ในการดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการผลิตบัณฑิต กระบวนการวิจัย และ กระบวนการบริการวิชาการ 2) กระบวนการทำงานสนับสนุน คือ กระบวนการที่ส่งเสริมการดำเนินงานของกระบวนการหลักให้บรรลุตามที่กำหนด เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อาทิเช่น กระบวนการด้านสารสนเทศ กระบวนการด้านแผน กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ กระบวนการด้านบุคคล และกระบวนการด้านการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ มรวอ. มีกระบวนการในการออกแบบหลักสูตรเพื่อเป็นการยกระดับการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) การพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น การประสานความร่วมมือระหว่างมรวอ.และผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อพัฒนางานบริการวิชาการแบบให้เปล่าและที่ก่อให้เกิดรายได้ รวมทั้งถ่ายทอดเผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริอย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายผลการปฏิบัติไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม โดยการวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมของ มรวอ. เพื่อกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของแต่ละกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จากนั้นมีการกำกับ ติดตามตัวชี้วัดแต่ละกระบวนการหรือโครงการ แล้วทำการสรุปข้อมูลสารสนเทศประจำปีการศึกษา 2563 ที่ได้มาเพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการกระบวนการทำงานด้านต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ทั้งหมดต่อไป

6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes)

6.1ก การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ (PROGRAM, SERVICE, AND PROCESS DESIGN)

จากวิสัยทัศน์ที่จะเป็นมรวอ.ต้นแบบแห่งการผลิตครู พัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มรวอ. มีกระบวนการในการกำหนดข้อกำหนดของการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อ พันธกิจอื่นๆ จากความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสียที่ช่วยให้ มรวอ. สามารถประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติการในแต่ละกระบวนการ ผลลัพธ์ภาพที่ 7.2ก ในแต่ละกลุ่มมาปรับปรุงและกำหนดเป็นข้อกำหนดของกระบวนการหลักด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัยและด้านการบริการวิชาการ

6.1ก(1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ และ กระบวนการ (Determination of Program, Service, and PROCESS Requirements)

มรวอ.มีกระบวนการจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ ดังนี้

ด้านการผลิตบัณฑิต คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรทั้งหลักสูตรระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรระยะสั้น ภาพที่ OP1ก-2 คณะฯ วิทยาลัยและ สสว. ได้ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลนำเข้าจากหลักเกณฑ์

มาตรฐานและนโยบายต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวคิดและข้อกำหนดที่สำคัญ ภาพที่ OP1ก-7 ในการออกแบบหลักสูตรทั้งแบบ ปริญญาบัตรระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรระยะสั้น เช่น เกณฑ์มาตรฐานของ อว. สภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตหรือผู้ที่ประสงค์จะเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยุทธศาสตร์ชาติ ประเทศไทย 4.0 แผนพัฒนาเศรษฐกิจ แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี แผนกลยุทธ์ นโยบายสภา มรวอ. พระราชบัญญัติมรวอ.ราชภัฏ พระบรมราชโบายด้านการศึกษา สถานการณ์ภัยพิบัติและโรคระบาด สมรรถนะหลักองค์กร ปรัชญาและวิสัยทัศน์ของ มรวอ. แบบโมเดลธุรกิจและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย นำมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการเป็นข้อกำหนดสำคัญของการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการที่สำคัญซึ่งมีเครื่องมือ และกระบวนการออกแบบจัดการ พัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 แต่งตั้งกรรมการพัฒนา/ปรับปรุง หลักสูตร ขั้นตอนที่ 2 การวิพากษ์หลักสูตรโดยยึดตามข้อกำหนดที่สำคัญและการสอบความความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย ขั้นตอนที่ 3 กรรมการบริหารคณะ/วิทยาลัยพิจารณาเบื้องต้น ขั้นตอนที่ 4 สภาวิชาการ มรวอ.พิจารณา ขั้นตอน ที่ 5 สภามรวอ.พิจารณา และขั้นตอนที่ 6 เสนอต่อ อว. รับทราบ เพื่อให้ได้หลักสูตรระดับปริญญาบัตรระดับปริญญาตรีที่ บูรณาการปรัชญาการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) ผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้แบบ ABCD และ ระดับบัณฑิตศึกษาที่บูรณาการการทำวิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนาท้องถิ่น สำหรับหลักสูตรระยะสั้นไม่ต้องผ่านขั้นตอนที่ 6 โดยกระบวนการออกแบบจัดการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรต้องตรงตามพันธกิจของมรวอ. ด้านการผลิตบัณฑิตที่ระบุไว้ว่า “เพื่อเป็นการยกระดับการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) สร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยยึดหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” รวมทั้งอัตลักษณ์ของนักศึกษาและคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ผลลัพธ์ ภาพที่ 7.1ก-1, 7.1ก-2, 7.1ก-3) ตามที่หลักสูตรได้ระบุไว้ และเมื่อครบตามวงรอบหรือตามที่กรรมการบริหารหลักสูตรเห็นควรก็จะนำ ข้อเสนอแนะและผลจากการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มาปรับปรุงหลักสูตรอีกครั้ง โดยกระบวนการด้านผลิตบัณฑิต ดังกล่าวได้ดำเนินการตามข้อกำหนดที่สำคัญจากความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสียผ่านการสอบถามข้อมูลผ่านแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เพื่อให้ มรวอ. สามารถประเมินประสิทธิผลของ การปฏิบัติการในและนำมาผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงการจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญในกระบวนการด้านการผลิต บัณฑิตอยู่เสมอ ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-4, 7.1ก-5, 7.1ก-6, 7.1ก-7, 7.1ก-8, 7.1ก-9

ด้านการวิจัย มรวอ.มีกระบวนการจัดทำข้อกำหนดด้านการวิจัย และกลไกการส่งมอบ โดยดำเนินการ สังเคราะห์ข้อมูลนำเข้าจากหลักเกณฑ์มาตรฐาน ระเบียบและนโยบายต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวคิดและข้อกำหนดที่สำคัญใน ด้านการวิจัย เช่น ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยกองทุนวิจัยและงานสร้างสรรค์ พ.ศ.2562 ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วยจริยธรรม ของการวิจัยในมนุษย์ พ.ศ.2562 ประกาศ มรวอ. เรื่องหลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินสนับสนุนการนำเสนอ ผลงานวิจัยและตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ พ.ศ.2562 และประกาศเรื่องการให้ทุน สนับสนุนการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2563 นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการเป็นข้อกำหนดสำคัญของการวิจัย ซึ่งมีเครื่องมือและกระบวนการด้านการวิจัย ดังนี้ 1) ดำเนินการและจัดให้มีการทำวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม หรือสิ่งประดิษฐ์ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่น และการพัฒนาประเทศ 2) จัดสรรทุนสนับสนุนการ ทำวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ เงินสนับสนุนตีพิมพ์เผยแพร่รวมทั้งค่าใช้จ่ายพัฒนาศักยภาพด้าน วิจัยให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในมรวอ.ทั้งที่เป็นคณาจารย์และนักวิจัย ผ่านกองทุนวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3) สนับสนุนการ ดำเนินงานด้านการรับรองมาตรฐานการทำวิจัยและงานสร้างสรรค์ และ 4) ผู้ประกอบการรายใหม่ Startup ที่เกิดจาก การบ่มเพาะ โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันระหว่างมรวอ.และภาคเอกชนตามที่ระบุไว้ใน พันธกิจนั้น ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-11, 7.1ก-12) มรวอ. โดยรอง อธ.และสถาบันวิจัยและพัฒนาได้กำหนดแนวทางในการ ทำวิจัย การทำวิทยานิพนธ์ และการค้นคว้าอิสระของอาจารย์ บุคลากรและนักศึกษา โดยได้นำข้อมูลนำเข้าจากนโยบาย มรวอ. สมรรถนะหลัก นโยบายชาติ ประเด็นยุทธศาสตร์ใหม่ของ มรภ.ราชภัฏ ระยะ 20 ปี ยุทธศาสตร์การวิจัยและ

นวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์มรวอ.ราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 20 ปี วิสัยทัศน์และพันธกิจของมรวอ. วิสัยทัศน์ และพันธกิจสถาบันวิจัยและพัฒนา มาเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย วิทยานิพนธ์ และ การค้นคว้าอิสระ โดยมี ข้อกำหนดที่สำคัญของงานวิจัย คือ ตอบสนองต่อความต้องการชาติ และพื้นที่บริการของมรวอ.ในเขตจังหวัดปทุมธานี จังหวัดสระแก้ว และกลุ่มจังหวัดภาคกลาง ตามที่กำหนดไว้ใน 4 Research Clusters and Innovation Hub ของมรวอ. ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลงานวิจัยด้านนวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพและผลผลิตการเกษตรปลอดภัย ผลงานวิจัยด้าน นวัตกรรมและการสร้างคุณค่าใหม่ในอุตสาหกรรมบริการ ผลงานวิจัยด้านนวัตกรรมการจัดการสิ่งแวดล้อมและการเสริม สุขภาวะ และผลงานวิจัยด้านนวัตกรรมการออกแบบและการจัดการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีการ ออกแบบกระบวนการ ทบทวน ปรับปรุงและพัฒนาจากข้อมูลที่ได้รับจากข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคณะกรรมการวิจัย ที่ประชุมสภามรวอ. ตลอดจนข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งจากอาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชนใน พื้นที่บริการของมรวอ. เพื่อให้มั่นใจว่างานวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจะสามารถทำให้พันธกิจของมรวอ.ตามข้อกำหนด ที่สำคัญสามารถบรรลุได้ตามที่กำหนดไว้และต้องไปสนับสนุนสมรรถนะหลักของมรวอ.ในการที่จะบริหารจัดการงานวิจัย และนวัตกรรมอย่างครบวงจร โดยกระบวนการหลักประกอบด้วย 1) กระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยและการพัฒนา 2) กระบวนการผลิตงานวิจัย 3) กระบวนการจัดสรรทุนวิจัยและนวัตกรรม 4) กระบวนการส่งเสริม สนับสนุน การ เผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ และ 5) กระบวนการติดตามและประเมินผล โดยกระบวนการด้านการวิจัย ดังกล่าวได้ดำเนินการตามข้อกำหนดที่สำคัญจากจากหลักเกณฑ์มาตรฐาน ระเบียบและนโยบายต่าง ๆ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสียผ่านการสอบถามข้อมูลผ่านแบบสอบถามและการ สัมภาษณ์ เพื่อให้ มรวอ. สามารถประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติการในและนำมาผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงการจัดการ กระบวนการทำงานที่สำคัญในกระบวนการด้านการวิจัยอยู่เสมอ

ด้านการบริการวิชาการ มรวอ.มีกระบวนการจัดทำข้อกำหนดด้านการบริการวิชาการทั้งให้เปล่าและที่ ก่อให้เกิดรายได้ และกลไกการส่งมอบ โดยดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลนำเข้าจากหลักเกณฑ์มาตรฐาน ระเบียบและ นโยบายต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวคิดและข้อกำหนดที่สำคัญในด้านการบริการวิชาการ เช่น ระเบียบ มรวอ. ว่าด้วย การ บริหารโรงเรียนสาธิตฯ ระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการเป็นข้อกำหนดสำคัญ ด้านการบริการวิชาการซึ่งมีเครื่องมือและกระบวนการด้านการบริการวิชาการ ดังนี้ 1) ดำเนินการบริการวิชาการที่สร้าง ประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ ชุมชน สังคม ให้มีศักยภาพในการจัดการตนเอง 2) ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน โดยผู้ ให้บริการวิชาการที่เชี่ยวชาญ สหสาขาวิชา และบุคลากรที่สนับสนุนและประสานงานด้านการบริการวิชาการ 3) ออกแบบการเรียนรู้หรือนวัตกรรมใหม่เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของสังคม การบริหารจัดการโดย สสร.ในการกำหนด หลักเกณฑ์บริการวิชาการ 4) หลักสูตร/แผนการเรียนที่เปิดสอนที่บริหารโดยโรงเรียนสาธิต **ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-13, 7.1ก-14, 7.5ก-8** โดยมีมรวอ. ได้น้อมนำพระบรมราโชบายของรัชกาลที่ 10 ที่พระราชทานแก่ อธ.มรวอ.ราชภัฏทั่ว ประเทศว่าขอให้มรวอ.ราชภัฏได้ทำหน้าที่พัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นที่ตั้งของตนเอง ซึ่ง สอดคล้องกับพันธกิจที่จะประสานความร่วมมือระหว่างมรวอ.และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์และ ถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อขยายผลการปฏิบัติไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ในการนี้ มรวอ. จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นขึ้น เพื่อขับเคลื่อนงานตามพระบรมราโชบาย โดยมุ่งเน้นการ พัฒนา แก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และคุณภาพการศึกษา ในชุมชนท้องถิ่นที่ มรวอ.รับผิดชอบและได้ ขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว อันเป็นพื้นที่รับผิดชอบของ มรวอ. ผ่านโครงการพันธกิจสัมพันธ์แก้ไขปัญหาคความยากจนและยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนในชนบท ระดับชุมชน จ.ปทุมธานี และ จ. สระแก้ว ในพื้นที่ มรวอ.รับผิดชอบโดยรูปแบบการดำเนินงานมุ่งเน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ บูรณาการกับแกนนำของชุมชน หมู่บ้าน โรงเรียนเครือข่ายร่วมพัฒนา ในการวิเคราะห์ปัญหา กำหนด ร่วมมือกันจัด กิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหายกระดับคุณภาพชีวิตของครอบครัวเป้าหมาย และแก้ไขปัญหในภาพรวมของชุมชนท้องถิ่น

ร่วมกัน เพื่อให้ มรวอ. สามารถประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติการในและนำมาผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงการจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญในกระบวนการด้านการบริการวิชาการอยู่เสมอ

6.1ก(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ (KEY WORK PROCESSES)

มรวอ.มีกระบวนการการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญในด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการ เพื่อการสร้างคุณค่าต่อแก่ ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ ที่ตรงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามภาพที่ 6.1-2

6.1ก(3) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)

มรวอ. มีแนวคิดการออกแบบด้านหลักสูตรและบริการตอบสนองต่อพันธกิจของ มรวอ. ด้านการผลิตบัณฑิตที่ระบุไว้ว่า “เพื่อเป็นการยกระดับการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) สร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-1, 7.1ก-2 โดยคำนึงถึงแนวคิดเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ สภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตหรือผู้ที่ประสงค์จะเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ยุทธศาสตร์ชาติ ประเทศไทย 4.0 แผนพัฒนาเศรษฐกิจ แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี แผนกลยุทธ์ นโยบาย สภามรวอ. พระราชบัญญัติมรวอ.ราชภัฏ พระบรมราชโบายด้านการศึกษา สถานการณ์ภัยพิบัติและโรคระบาด สมรรถนะหลักองค์กร ปรัชญาและวิสัยทัศน์ของ มรวอ. แบบโมเดลธุรกิจคุณสมบัตินักศึกษาที่หลักสูตรกำหนด แบบโมเดลธุรกิจนโยบายมรวอ. อัตลักษณ์ของหลักสูตร ผลลัพธ์ที่ต้องการมุ่งเน้น (Expected Learning Outcomes) ทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชาเป็นแบบ Productive Learning ทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชาเป็นแบบ ABCD ทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับสถานการณ์จริง แบบโมเดลธุรกิจ คุณค่าในมุมมองของลูกค้า และความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาประยุกต์และบูรณาการให้เข้ากับบริบทในปัจจุบัน ผ่านการทบทวนผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาโดยคณะกรรมการวิชาการของมรวอ. ได้แก่ ระบบการจัดการชั้นเรียน CMS ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด OPAC ระบบ E-hrm และระบบ Internet, Intranet (ความเร็วสูงครอบคลุมอาคารเรียน ห้องเรียนและห้องปฏิบัติงาน) ระบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ผ่าน Zoom Google Classroom MOOK Kranoi ซึ่งต้องคำนึงถึงความเสี่ยง และความปลอดภัยที่อาจจำเป็นต้องมี มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันในการออกแบบด้านการผลิตบัณฑิต

ด้านการวิจัยที่ระบุไว้ว่า “พัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น และเป็นต้นแบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และความเข้มแข็งของท้องถิ่น” ผลลัพธ์ 7.1ก-11, 7.1ก-12 โดยได้นำข้อมูล ภาวะเปราะบางข้อบังคับด้านการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา ความต้องการและความคาดหวังของผู้ลงทุน ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ทิศทาง ความต้องการ ระเบียบข้อบังคับของ มรวอ. ระเบียบกองทุนวิจัย ระเบียบ/หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย ข้อกำหนดตาม MOU ทุนวิจัย ปัญหา ความต้องการของชุมชน/สังคม มาเป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบทำวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการชาติ และพื้นที่บริการของมรวอ.ในเขตจังหวัดปทุมธานี จังหวัดสระแก้ว และกลุ่มจังหวัดภาคกลาง ตามที่กำหนดไว้ใน 4 Research Clusters and Innovation Hub ของ มรวอ. โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาประยุกต์และบูรณาการให้เข้ากับบริบทในปัจจุบัน ผ่านการทบทวนผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาโดยคณะกรรมการกองทุนวิจัย ของมรวอ. ได้แก่ NRRIS, MIS, RAJABHAT DATA SET มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันในการออกแบบด้านการวิจัย

มรวอ. มีวิธีการออกแบบด้านการบริการวิชาการเพื่อตอบสนองต่อพันธกิจของ มรวอ. ที่ระบุไว้ว่า “ประสานความร่วมมือระหว่างมรวอ.และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์และถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อขยายผลการปฏิบัติไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม” ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-13, 7.1ก-14 โดยได้นำนโยบายมรวอ.ที่เน้นการพัฒนายกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นตามความต้องการ

ของชุมชนในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว มาเป็นแนวคิดในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันจัดกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาภัยระดับคุณภาพชีวิตของครอบครัวเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาในภาพรวมของชุมชนท้องถิ่น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาประยุกต์และบูรณาการให้เข้ากับบริบทในปัจจุบัน ผ่านการทบทวนผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาโดยคณะกรรมการบริการวิชาการของมรวอ. ได้แก่ RAJABHAT DATA SET, Social Map มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการร่วมกันในการออกแบบด้านการบริการวิชาการ

6.1ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

มรวอ. กำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการมรวอ.โดยให้รอง ออ.เพื่อเป็นกลไกในการประเมินและควบคุมกระบวนการทำงานในระดับมรวอ.และส่วนงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ มรวอ. กำหนดเป็น 3 กลุ่ม (P1.ข(1)) คือ กลุ่มที่ 1 การบริหารจัดการระดับมรวอ. ประกอบด้วย สภามรวอ. คณะกรรมการบริหารมรวอ. และกลุ่มที่ 2 การบริการจัดการส่วนงานระดับคณะและหน่วยงาน กำหนดให้ใช้เกณฑ์ EdPEx เป็นเครื่องมือ ในการดำเนินงาน ส่วนกลุ่มที่ 3 การบริหารจัดการระดับหลักสูตรใช้เกณฑ์ TQF เป็นเครื่องมือโดยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณาของคณะกรรมการกลั่นกรองทั้งหลักสูตรระดับปริญญาตรี บัณฑิตศึกษา และหลักสูตรระยะสั้น การพัฒนางานวิจัย และการบริการวิชาการเพื่อให้ส่งผลไปสู่การเป็นมรวอ.ต้นแบบแห่งการผลิตครูพัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

6.1ข(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)

มรวอ. นำกระบวนการที่ได้มีการปรับปรุงจากการทบทวนการปฏิบัติงานจากปีที่ผ่านมาและออกแบบไว้สู่การปฏิบัติงานประจำวันเพื่อบรรลุตามข้อกำหนดและตัวชี้วัด OKRs ของกระบวนการ โดยมีผู้บริหาร มรวอ. สื่อสารและส่งมอบนโยบายและข้อกำหนดที่สำคัญผ่านช่องทางการสื่อสารแบบออนไลน์และออฟไลน์ ระบุความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการหลัก ขั้นตอนและแนวทางในการแก้ไขและมอบหมายรอง ออ. และหัวหน้าส่วนงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกำกับกับการจัดการระบบงานหลัก ซึ่งผู้รับผิดชอบแต่ละระบบงานและกระบวนการ และจะทบทวนตัววัดกระบวนการในรายเดือน รายไตรมาส และรายปี โดยด้านการผลิตบัณฑิตควบคุมและปรับปรุงจากสภาวิชาการ เช่น จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาปริญญาตรีมีแนวโน้มสูงขึ้น (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-3) ด้านการวิจัยควบคุมและปรับปรุงจากคณะกรรมการกองทุนวิจัย เช่น ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของอาจารย์ที่สร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นและโจทย์การพัฒนาประเทศหรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่น หรือปัญหาระดับประเทศ (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-12) และด้านการบริการวิชาการควบคุมและปรับปรุงจาก สสร. และนำปัญหา ข้อเสนอแนะที่ได้มาเรียนรู้อย่างทบทวน ปรับปรุงกระบวนการให้สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านคณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานของมรวอ.และคณบดี โดยมีประเด็นและขอบเขตการติดตาม ตรวจสอบและประเมินในเรื่องพระบรมราโชบาย ร.10 นโยบายสภา ข้อเสนอแนะจากปีที่ผ่านมา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เช่น จำนวนชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตนเองมีแนวโน้มสูงขึ้น (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-14)

พันธกิจ	เจ้าของกระบวนการ	ข้อมูลนำเข้า / แนวคิดในการออกแบบ	กระบวนการหลัก	ข้อกำหนดกระบวนการที่สำคัญ	ตัววัดในกระบวนการ	ผลลัพธ์	ลูกค้า
ด้านการผลิตบัณฑิต	คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร - หลักสูตรระดับปริญญาบัตร - หลักสูตรระยะสั้น	เกณฑ์มาตรฐานของ สกอ./สภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง/ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตหรือผู้ที่ประสงค์จะเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น /ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี/การศึกษาในศตวรรษที่ 21 /ยุทธศาสตร์ชาติ ประเทศไทย 4.0 /แผนพัฒนาเศรษฐกิจ / แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี /แผนกลยุทธ์ /นโยบายสภามหาวิทยาลัย/ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย / พระบรมราชโองบายด้านการศึกษา / สถานการณ์ภัยพิบัติและโรคระบาด /สมรรถนะหลักองค์กร /ปรัชญาและวิสัยทัศน์ของ มรวอ. / แบบโมเดลธุรกิจ	กระบวนการออกแบบจัดการ พัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร	หลักสูตรผ่านมาตรฐานตาม สกอ.	- ร้อยละของหลักสูตรที่พัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น (Productive Learning) - จำนวนหลักสูตรสหวิทยาการที่พัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น	7.1ก-1 7.1ก-2	สกอ. นักศึกษา
	- กรรมการบริหารหลักสูตร - ประชาสัมพันธ์ มรวอ.	- คุณสมบัตินักศึกษาที่หลักสูตรกำหนด - แบบโมเดลธุรกิจ	กระบวนการรับนักศึกษา	บัณฑิตที่พึงประสงค์	- ร้อยละของผู้สมัครเข้าศึกษาที่ตัดสินใจลงทะเบียนกับมรวอ.ต่อผู้สมัครเข้าศึกษาทั้งหมด - ส่วนแบ่งทางการตลาดของนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อในมรวอ.เทียบกับมรวอ.ราชภัฏทั้งหมด - ร้อยละของนักศึกษาในท้องถิ่นที่เข้าศึกษาต่อในมรวอ. ในระยะ 350	7.5ก(2)-4 7.5ก(2)-5 7.5ก(2)-6	นักเรียน ผู้สนใจ
	- กรรมการบริหารหลักสูตร - รอง ออ - สสว - กองพัฒนานศ.	นโยบายมรวอ. /อัตลักษณ์ของหลักสูตร /ผลลัพธ์ที่ต้องการมุ่งเน้น (Expected Learning Outcomes) /ทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชาเป็นแบบ Productive Learning /ทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชาเป็นแบบ ABCD / ทฤษฎีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับสถานการณ์จริง /แบบโมเดลธุรกิจ	กระบวนการการจัดการเรียนการสอน	- การจัดการเรียนการสอนและการที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้ของ นศ - ระบบดูแล นศ. ที่มีประสิทธิภาพ	- ผลงานที่ได้รับรางวัล หรือการเผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ - ผลงานที่ได้รับการอ้างอิง หรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ - ผลงานวิจัย หรือผลงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ระดับชาติหรือ นานาชาติตามเกณฑ์กพอ. กำหนด	7.1ก-3 7.1ก-4 7.1ก-5	นักศึกษา ผู้เรียน
ด้านวิจัย	- รอง ออ - สถาบันวิจัย	กฎระเบียบข้อบังคับด้านการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา/ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ขอทุน/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/ ทิศทาง ความ	กระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยและการพัฒนา	- ระเบียบข้อบังคับของ มรวอ. - ระเบียบกองทุนวิจัย	- จำนวนผู้ประกอบการใหม่ Startup ที่เกิดจากการบ่มเพาะของมรวอ. - ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของ	7.1ก-11 7.1ก-12 7.3ก-9	- บุคลากร - นักศึกษา - ชุมชน

พันธกิจ	เจ้าของกระบวนการ	ข้อมูลนำเข้า / แนวคิดในการออกแบบ	กระบวนการหลัก	ข้อกำหนดกระบวนการที่สำคัญ	ตัววัดในกระบวนการ	ผลลัพธ์	ลูกค้า
		ต้องการ/ ระเบียบข้อบังคับของ มรวอ./ระเบียบกองทุนวิจัย/ระเบียบ/หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย / ข้อกำหนดตามMOU ทุนวิจัย/ ปัญหา ความต้องการของชุมชน/สังคม	กระบวนการผลิตงานวิจัย กระบวนการจัดสรรทุนวิจัยและนวัตกรรม กระบวนการส่งเสริมสนับสนุน การเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ กระบวนการบ่มเพาะผู้ประกอบการรายใหม่ Startup	- ระเบียบ/หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย	อาจารย์ที่สร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นและโจทย์การพัฒนาประเทศหรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่น หรือปัญหาระดับประเทศ - จำนวนอาจารย์หรือนุคลากรที่ได้รับรางวัลจากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในระดับชาติและนานาชาติ		
ด้านการบริการวิชาการ	- รองอธิ. - สสร	- นโยบายมรวอ. - ความต้องการของชุมชน	กระบวนการบริหารปฏิบัติการพัฒนาชุมชนนวัตกรรม	-ประสานงานติดต่อผู้รับบริการ -ออกแบบ/จัดบริการตามความต้องการของลูกค้า -ประเมินความพึงพอใจ -ปรับปรุงการให้บริการ	- จำนวนนวัตกรรมหรือผลงานบริการวิชาการที่สามารถสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ชุมชนและสังคมได้โดยสามารถนำผลงานบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการศึกษา - จำนวนชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตัวเอง	7.1ก-13 7.1ก-14	ผู้มารับบริการ : พื้นที่ปทุมธานี/สระแก้วและผู้มาใช้บริการ

ภาพที่ 6.1-2 ข้อกำหนดของหลักสูตร บริการและกระบวนการ และ แนวคิดการออกแบบ (SIPOC)

6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน (SUPPORT PROCESSES)

มรวอ. มีวิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการสนับสนุนสามารถอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการของกระบวนการหลักในแต่ละพันธกิจให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพผ่าน 5 ระบบงาน (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ข-1) ซึ่งแต่ละระบบงานมีกระบวนการสนับสนุนและตัววัดกระบวนการที่ใช้กำกับและประเมินผลการปฏิบัติงาน และจะทบทวนตัววัดกระบวนการในรายเดือน รายไตรมาส และรายปี และนำปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้มาเรียนรู้ ทบทวนและนำไปบูรณาการเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ข-15, 7.1ข-16) ทั้งนี้ กระบวนการต่าง ๆ มีหน่วยงานสนับสนุนเป็นผู้รับผิดชอบโดยมีรอง อธ. เป็นผู้ควบคุมกำกับให้เกิดการบูรณาการและสามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดของกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามภาพที่ ภาพที่ 6.1-3

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนด	ตัววัดความสำเร็จ
กระบวนการด้านสารสนเทศ	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อการเรียนรู้ของ นศ ความต้องการของ ลค. และการปฏิบัติงานของ มรวอ.	- ความเร็วของอินเทอร์เน็ตผ่านเครือข่าย wifi มรวอ. (7.1ข-4) - จำนวนระบบการบริหารจัดการด้านสารสนเทศที่พัฒนาและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ (7.1ข-5)
	มีระบบการควบคุมตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (รักษาความลับ และความปลอดภัยของฐานข้อมูล)	- ร้อยละของระบบที่สามารถกู้คืนจากการถูกโจมตีได้ใน 24 ชม. (7.1ข-6)
	มีสารสนเทศที่ครบถ้วน ถูกต้อง รวดเร็ว เสถียร และใช้งานง่าย	- ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่าย (7.1ข-3)
กระบวนการด้านแผน	มีการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและข้อมูลที่สำคัญด้านต่างๆผู้มีส่วนได้เสีย	- ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของมรวอ. (7.4-1) - ค่าเฉลี่ยการรับรู้ของบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้าที่มีต่อค่านิยมองค์กร (7.4-2) - ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร (7.4-3) - ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร (7.4-4)
	บริหารจัดการโครงการหรือกิจกรรมให้ตรงตามแผนที่กำหนด	- ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้เป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย (7.5ก-9) - ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้โครงการตามแผนกลยุทธ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย (7.5ก-10)
กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ	บริหารจัดการงบประมาณและการเงินที่มีประสิทธิภาพ ตรงตามแผนที่กำหนด	- ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมรวอ. (7.5ก-1) - จำนวนเงินรายได้ของมรวอ. (7.5ก-2) - อัตราส่วนทางการเงิน (7.5ก-3)
กระบวนการด้านบุคคล	วางแผนพัฒนา ส่งเสริม และธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพไว้ในระบบ	- ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก (7.3ก-1) - ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (7.3ก-2) - ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้มีคุณสมบัติเข้าเกณฑ์การประเมิน (7.3ก-3) - ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (7.3ก-4) - ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน (7.3ก-5)

กระบวนการ สนับสนุน	ข้อกำหนด	ตัววัดความสำเร็จ
		ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานให้เพียงพอทั้งด้านสถานที่ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ (7.3ก-6) - อัตราการลาออกของบุคลากร (7.3ก-7) - ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อมรรว. (7.3ก-8) - จำนวนอาจารย์หรือบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในระดับชาติและนานาชาติ (7.3ก-9) - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามพันธกิจของมรรว. (7.3ก-10) - ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพ (7.3ก-11)
กระบวนการด้านการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน	การจัดระบบสาธารณูปโภค สิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ ของ มรว สวยงาม ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ	- ค่าคะแนนรวมของการจัดอันดับมรรว.สีเขียว (7.4-11)

ภาพที่ 6.1-3 กระบวนการสนับสนุน

6.1ข(3) การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESSES Improvement)

มรรว. นำกระบวนการที่ได้ออกแบบไปปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรม ตามตัวชี้วัดของกระบวนการทั้งกระบวนการหลัก ซึ่งได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ กระบวนการด้านสารสนเทศ กระบวนการด้านแผน กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ กระบวนการด้านบุคคล และกระบวนการด้านการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน รวมทั้งสภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ โดยมีวิธีการควบคุมและปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ เพื่อเพิ่มผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งจะเห็นได้จากจำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาระดับปริญญาตรีผลงานที่ได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ระดับชาติหรือระดับนานาชาติ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-3) และเสริมสร้างสมรรถนะหลักของ มรวอ. ที่มุ่งเน้นบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น (P1ก.(2)) ซึ่งจะเห็นได้จากจำนวนนวัตกรรมหรือผลงานบริการวิชาการที่สามารถสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ชุมชนและสังคมได้โดยสามารถนำผลงานบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจสังคม สิ่งแวดล้อมและการศึกษาซึ่งเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-13) และมีจำนวนชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตัวเองเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ก-14) โดยมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยผู้บริหาร มรวอ. สื่อสารและส่งมอบนโยบาย ข้อกำหนดที่สำคัญผ่านช่องทางการสื่อสารแบบออนไลน์ และออฟไลน์ ระบุความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการหลัก ขั้นตอนและแนวทางในการแก้ไขและมอบหมายรอง อธ. และหัวหน้าส่วนงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกำกับจัดการระบบงานหลัก ซึ่งผู้รับผิดชอบแต่ละระบบงานและกระบวนการ และจะทบทวนตัววัดกระบวนการในรายเดือน รายไตรมาส และรายปี และนำปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้มาเรียนรู้ ทบทวนและนำไปปรับปรุงกระบวนการให้สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านคณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานของมรวอ.และคณบดี โดยมีประเด็นและขอบเขตการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินในเรื่องพระบรมราโชบาย ร.10 นโยบายสภา ข้อเสนอแนะจากปีที่ผ่านมา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

6.1ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

มรวอ. ดำเนินการจัดการเครือข่ายอุปทานโดยวิเคราะห์กระบวนการทำงานและห่วงโซ่อุปทานด้วย SIPOC เพื่อให้บุคลากร ฝ่ายมอบและคู่ความร่วมมือเข้าใจในภาพรวมของกระบวนการทำงานที่ทำให้เข้าใจวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานในแต่ละพันธกิจมากขึ้น มรวอ. มีการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือเพื่อให้มั่นใจว่าได้ตรงตามลักษณะของสิ่งที่ต้องการส่งมอบ คุณสมบัติของผู้ส่งมอบต้องเชื่อถือได้ ผ่านกระบวนการกำหนดขั้นตอนการทำสัญญา ขั้นตอนการส่งมอบติดตามการทำสัญญา ประเมินผลงาน หากพบว่าไม่ตรงตามที่ตกลง และไม่แก้ไข จะพิจารณาผู้ส่งมอบรายอื่นแทน ทั้งนี้ในมรวอ.กำหนดให้การคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือยกระดับผลการดำเนินการให้ทันสมัยทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ภาพที่ OP1ข-3 และ OP1ข-4 ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา เช่นระบบการจัดการชั้นเรียน CMS ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) ด้านการวิจัย เช่น NRRIS, MIS, RAJABHAT DATA SET และด้านบริการวิชาการ เช่น RAJABHAT DATA SET, Social Map พร้อมทั้งสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยมรวอ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ในแผนกลยุทธ์มรวอ. พ.ศ. 2561- 2564 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 8 ข้อ รวมทั้งสอบถามความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย มรวอ. ผลลัพธ์ 7.2ก ได้มีการประเมินความสำเร็จในทุกปีงบประมาณ โดยผ่านคณะกรรมการประเมินติดตามผลการดำเนินงานอธิการบดี พิจารณาผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ในกรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ข้อมูลจะถูกนำมาใช้ในการทบทวนและจัดทำแผนประจำปี เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น มีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น ตลาด

กระบวนการ	ผู้ส่งมอบ	บทบาทหน้าที่	วิธีการคัดเลือก	การประเมิน
ด้านการผลิตบัณฑิต				
กระบวนการออกแบบจัดการ พัฒนา/ปรับปรุง หลักสูตร	หลักสูตรผ่านมาตรฐานตามเกณฑ์ สกอ.	ออกแบบจัดการ พัฒนา/ปรับปรุง หลักสูตร	- ร้อยละของหลักสูตรที่พัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น (โดยกระบวนการ Productive Learning ผ่านกระบวนการการจัดการเรียนรู้แบบ ABCD) - จำนวนหลักสูตรสหวิทยาการที่พัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น	- ข้อบังคับ VRU ว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.2564 และระดับอนุปริญญาและ ป.ตรี (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 - เกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพของแต่ละหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง
กระบวนการรับนักศึกษา	โรงเรียนมัธยมปลายทั่วประเทศ	- ประชาสัมพันธ์โครงการ - คัดเลือกนักเรียนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์	- นโยบายของมรวอ. - คุณสมบัติของนักเรียนตามที่ต้องการ	จำนวนนักศึกษาที่ชำระค่าเทอมเป็นไปตามที่กำหนด
กระบวนการจัดการเรียนการสอน	- กรรมการบริหารหลักสูตร - รอง อธ - สสว - กองพัฒนานศ.	- การจัดการเรียนการสอนและการที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้ของ นศ. - ระบบดูแล นศ. ที่มีประสิทธิภาพ	- ผลงานที่ได้รับรางวัล หรือการเผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ - ผลงานที่ได้รับการอ้างอิง หรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ - ผลงานวิจัย หรือผลงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์กพอ.กำหนด	ระบบการจัดการชั้นเรียน CMS

กระบวนการ	ผู้ส่งมอบ	บทบาทหน้าที่	วิธีการคัดเลือก	การประเมิน
ด้านการวิจัย				
การบริหารจัดการงานวิจัย	- ชุมชน	- เสนอโจทย์วิจัย	- นโยบายของมรวอ. - ความต้องการของชุมชน	จำนวนโครงการวิจัยที่ตรงต่อความต้องการ
	- ผู้ทรงคุณวุฒิ	- ประเมินโครงการ/ผลงานวิจัย	- คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ	จำนวนโครงการวิจัยที่ผ่านการประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ
ด้านการบริการวิชาการ				
การให้บริการวิชาการเผยแพร่ความรู้ตามความต้องการของชุมชน	- ชุมชน - หน่วยงาน	- ข้อเสนอความต้องการ	- นโยบายของมรวอ. - ความเชี่ยวชาญของบุคลากรและหน่วยงาน - กรรมการกลั่นกรอง	- จำนวนโครงการที่ตรงตามความต้องการของชุมชน - ความพึงพอใจ
กระบวนการสนับสนุน				
การจัดซื้อจัดจ้าง	- คู่ค้าของมรวอ.	- ดำเนินการด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ	- นโยบายของมรวอ. - ผลการดำเนินการ - กรรมการกลั่นกรอง	ร้อยละของการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไข (เช่น การเสียค่าปรับ การยกเลิกสัญญา การขึ้น Blacklist)
การส่งมอบพัสดุ	- คู่ค้าของมรวอ.	- ส่งมอบพัสดุและครุภัณฑ์	- นโยบายของมรวอ. - มาตรฐานที่ต้องการ - ผลการดำเนินการ - กรรมการกลั่นกรอง	อัตราการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา

ภาพที่ 6.1-4 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SIPOC)

6.1ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management)

มรวอ. ดำเนินการในการสร้างนวัตกรรมตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียรอบด้าน ออกเป็นทั้งสิ้น 7 ข้อ โดยแบ่งประเภทของการจัดการนวัตกรรมออกเป็น 3 กลุ่ม คือ นวัตกรรมด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัยและด้านบริการวิชาการ ดังนี้ 1. สามารถนำหลักสูตรขยายไปยังผู้เรียนกลุ่มอื่นได้ ขยายโอกาสในการรับผู้เรียนกลุ่มอื่น 2. การจัดการศึกษาร่วมกับภาครัฐและเอกชนในรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการหลักสูตรต่อเนื่อง 3. การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย 4. สร้างผลงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรม ที่ตอบโจทย์ระดับชาติและท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประชากรรัฐลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของท้องถิ่นประเทศชาติ 5. สร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติจากภายในและภายนอกเพื่อร่วมกันศึกษาแก้ไขปัญหาของชุมชนท้องถิ่นและเสริมพลังให้ชุมชนท้องถิ่นสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน 6. พัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นศูนย์ปฏิบัติการและการวิจัยเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนในท้องถิ่น 7. พัฒนามาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

มรวอ. มีกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ โดยการบริหารจัดการงบประมาณประจำปีเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจหลัก ผ่าน คกก.พิจารณางบประมาณและติดตามงบประมาณ โดยกำหนดกรอบเงินงบประมาณรายรับ-รายจ่ายให้เหมาะสมกับแผน กลั่นกรองแผนค่าขอตั้งงบประมาณและแผนจัดสรรเงินรายได้ ติดตาม ควบคุม กำกับเพื่อใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ผลลัพธ์ 7.5ก-1) นอกจากนี้ มรวอ. สนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

ภายในมรรวอ. บูรณาการระหว่างหน่วยงานทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์พลังงานทุกด้าน ดังนี้ 1) ด้านการผลิตบัณฑิต คกก.หลักสูตร คกก.คุณภาพการศึกษา ควบคุม กำกับ ติดตาม วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ต้นทุน และรายได้ของหลักสูตร ตลอดจนแผนการพัฒนาหลักสูตร และพึงเสียงของนักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้ใช้บัณฑิต 2) ด้านการวิจัย คกก.จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และคกก.พัฒนาห้องปฏิบัติการทำหน้าที่กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนการวิจัย ส่วนของระบบความปลอดภัย ระบบไซเบอร์ ระบบสถานที่ปฏิบัติงาน ความต่อเนื่องของกิจกรรม 3) ด้านการบริการวิชาการ คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงานควบคุม กำกับ ติดตามการจัดบริการวิชาการ วิเคราะห์ต้นทุน และรายได้เปรียบเทียบกับแผนการ จัดบริการวิชาการ นอกจากนี้ นำความพึงพอใจ ความต้องการและข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ เพื่อนำมาปรับการจัดบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

6.2ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFICAIENCY AND EFFECTIVENESS)

เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและยั่งยืน มรรวอ. ใช้หลักการพื้นฐานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) โดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดตัววัดกระบวนการ เพื่อให้ได้สารสนเทศมาใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ หลักและกระบวนการสนับสนุน สามารถติดตามและคาดการณ์ขั้นตอนที่อาจผิดพลาดหรือเกิดความไม่แน่นอนของผลผลิตใช้เป็นข้อมูลเพื่อตัดสินใจปรับกระบวนการทำงานให้ควบคุมและลดข้อผิดพลาด และลดการทำงานซ้ำ ลดรอบเวลาในการทำงาน (CYCLE TIME) เพิ่มผลผลิต (PRODUCTIVITY) โดยใช้การบริหารจัดการแบบ Lean Management 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ระบุมูลค่า (Identify Value) ขั้นตอนที่ 2 แผนภาพสายธารคุณค่า (Map the Value Stream Mapping: VSM) ขั้นตอนที่ 3 สร้างการไหล (Create Flow) ขั้นตอนที่ 4 สร้างการดึง (Establish Pull) ขั้นตอนที่ 5 แสวงหาความสมบูรณ์แบบ (Seek Perfection) โดย Lean Management ได้เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเพื่อช่วยควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงานตามทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)) เช่น ในกระบวนการหลักด้านการผลิตบัณฑิต มีการควบคุมต้นทุนต่อการผลิต โดยในการออกแบบหลักสูตรจะมีการทำ Business Plan เพื่อลดอัตราการผันสภาพ (ผลลัพธ์ 7.1ก-5) การลดเวลาเฉลี่ยในการสำเร็จการศึกษา การประมาณการรายรับและรายจ่ายตลอดหลักสูตร จะเป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิต ป.ตรี และยังจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิตระดับ ป.โท และ ป.เอก เป็นต้น ด้านการวิจัยมีการตรวจสอบ ควบคุมกระบวนการวิจัยให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งในเรื่องของงบประมาณ ระยะเวลาและคุณภาพของงานวิจัย การนำแนวปฏิบัติ/นวัตกรรมที่นำไปใช้ (เรื่อง/ปี) (ผลลัพธ์ 7.1ข-8) และด้านบริการวิชาการมีการบริหารจัดการงบประมาณรายรับรายจ่ายรอบระยะเวลา และจำนวนผู้เข้ารับบริการ (ผลลัพธ์ 7.1ก-13) โดย มรรวอ. ได้จัดโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สำคัญเชื่อมกัน 5 ระบบ อันได้แก่ กระบวนการด้านสารสนเทศ กระบวนการด้านแผน กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ กระบวนการด้านบุคคล และกระบวนการด้านการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย ที่ต้องการใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ติดตาม และจัดการความเสี่ยงได้ทันเวลา

6.2ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity)

มรรวอ. ได้นำผลความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่ายที่มีแนวโน้มดีขึ้นตามลำดับมาพิจารณา (ผลลัพธ์ 7.1ข-3) และดำเนินการพัฒนาสถานที่ อุปกรณ์ที่ทันสมัย การเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตที่ดี มีฐานข้อมูลที่รวบรวมและลำดับความสำคัญของข้อมูลในรูปแบบ electronic file และรูปแบบอื่น ภายใต้ระบบ E-sarabun ระบบการจัดการชั้นเรียน CMS ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC), NRRIS, MIS, RAJABHAT DATA SET มุ่งสู่การเป็นมรรวอ.ดิจิทัล

(Digital University) โดย มรวอ. มีการเก็บรวบรวม การจัดเก็บรักษา การใช้ การเปิดเผย การรักษาความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ รวมถึงสิทธิต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลลิขสิทธิ์ของ มรวอ. และสิทธิส่วนบุคคลของผู้เรียน ลูกค้าย กลุ่มต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ (Privilege) และสินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ ทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตามพันธกิจของมรวอ.เป็นไปอย่างปลอดภัยและมั่นคง มรวอ.จึงกำหนดนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Policy) ตามพรบ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 นโยบายความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (VRU Security and Cybersecurity) พรบ.ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2550 และแก้ไขเพิ่มเติม และแผนบริหารความเสี่ยง (7.1ข-5) อีกทั้ง มรวอ. ได้กำหนดขั้นตอนการรักษาความปลอดภัยและระบบปฏิบัติการที่สำคัญที่เป็นความลับให้สามารถเข้าถึงได้เฉพาะตามสิทธิที่เหมาะสม ดังนี้ 1. วางแผนแก้ปัญหาด้านทรัพยากรไอทีทั้งด้านบุคคลและเทคโนโลยี 2. อัปเดตเครือข่าย ซอฟต์แวร์ และแอปพลิเคชันต่างๆ อยู่เสมอ 3. ตรวจสอบการทำงานร่วมกันของระบบ 4. ทบทวนนโยบายปัจจุบันและตรวจสอบข้อบกพร่องด้านความปลอดภัยที่จำเป็นอย่างใกล้ชิด 5. ใช้วิธียืนยันตัวตนหลายระดับ 6. เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านเครือข่าย VRUONE/VRUONEX 7. กำหนดให้มีการตั้งรหัสอย่างน้อย 8 ตัวอักษร 8. ตั้ง firewall ป้องกันเว็บไซต์ที่เป็นภัยคุกคาม 9. ตรวจสอบความถูกต้องของ URL เว็บไซต์ก่อนให้ข้อมูลความลับ 10. ความสามารถเข้าถึงได้เฉพาะตามสิทธิที่เหมาะสมระหว่างบุคลากร นักศึกษาและบุคคลภายนอก จึงทำให้ มรวอ. มีระบบในการบริหารความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ที่มั่นใจได้ สามารถตรวจจับและสามารถกู้คืนจากการถูกโจมตีได้ใน 24 ชม. ผลลัพธ์ภาพที่ 7.1ข-6 รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ

6.2ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

6.2ค(1) ความปลอดภัย (Safety)

สวัสดิภาพความปลอดภัยของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสียถือเป็นหัวใจของการดำเนินการและการให้บริการของ มรวอ. โดยได้ดำเนินการตาม พรบ.อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554 กฎกระทรวงด้านความปลอดภัย เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ.2555 และการป้องกันสารเคมีอันตราย พ.ศ.2556 และนโยบายความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (VRU Security and Cybersecurity) มรวอ. มอบหมายรอง อธ. เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบความปลอดภัย โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ประชุมหารือ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารความเสี่ยง แล้วจึงรายงานต่อ รองอธิการบดี และคณะกรรมการอำนวยการประจำคณะ เพื่อพิจารณาให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ โดยนำผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง โอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบ แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาหาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของ มรวอ. ว่าความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอยู่ระดับใด และได้กำหนดความเสี่ยง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ จำนวน 6 ประเด็น 2) ด้านการดำเนินการ จำนวน 7 ประเด็น 3) ด้านการเงิน จำนวน 5 ประเด็น 4) ด้านนโยบาย กฎหมาย จำนวน 5 ประเด็น 5) ด้านภัยธรรมชาติ จำนวน 1 ประเด็น รวมทั้งหมด 24 ประเด็น โดยคำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์หาสาเหตุ (Root-cause ANALYSIS) ของความไม่ปลอดภัยและการกู้คืนสู่สภาพเดิม

มรทอ. มีวิธีการในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการปลอดภัย โดยเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสียโดยร่วมกันวางแผน วิเคราะห์ต้นเหตุของ ความล้มเหลว จัดทำกระบวนการป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการ ประเมินผล และรายงานผล อย่างเป็นระบบ รอง ออ มอบหมายให้ทุกคณะ/วิทยาลัย หน่วยงานมีส่วนร่วม รับผิดชอบในการจัดระบบดูแลรักษาความปลอดภัย ทั้งหมด 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ประชุมวางแผนการสร้างความปลอดภัยภายใน มรทอ. วิเคราะห์ทบทวนความปลอดภัย ภายใน มรทอ. ที่ผ่านมา แต่ละกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ ตามโครงสร้างการบริหารงานของ มรทอ.
2. แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ แต่งตั้งคค.ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น พนักงานรักษาความปลอดภัย รักษาการณ์ภายในบริเวณ มรทอ.ตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในวันราชการและวันหยุดราชการ
3. จัดทำแผนความปลอดภัยภายใน มรทอ. จัดทำแผนความปลอดภัย จัดสรรงบประมาณ จัดทำแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง
4. กำหนดมาตรการความปลอดภัย มีพนักงานรักษาความปลอดภัยดูแลความปลอดภัยภายใน มรทอ.ตลอด 24 ชั่วโมง ติดตั้งกล้องวงจรปิดภายใน มรทอ. อย่างทั่วถึง ทุกอาคารและบริเวณที่เป็นจุดอับหรือจุดเสี่ยง
5. ประชาสัมพันธ์นำสู่การปฏิบัติ – ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบในแต่ละกิจกรรมเพื่อนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้ง มรทอ. – แจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านเว็บไซต์ มรทอ. เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ถึงผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสีย และชุมชนให้ทราบโดยทั่วกันอย่างสม่ำเสมอ
6. ประเมินผล ประเมินผลการดำเนินการด้านความปลอดภัย สรุป รายงานผล
7. ปรับปรุงพัฒนา นำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบความปลอดภัยของ มรทอ.

ทั้งนี้ มรทอ. ยังได้เตรียมความพร้อมในภาวะฉุกเฉินที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลทำให้การปฏิบัติการนอกจากเรื่องดังกล่าวข้างต้น เช่น การรับมือในสภาวะการแพร่ระบาดของโควิด แผนรับมือภาวะฉุกเฉินเพื่อคงการปฏิบัติการไว้ไม่ให้หยุดชะงัก (Work From Home) พร้อมทั้งจัดเตรียมและจัดสรรทรัพยากรและแผนในการบรรเทาความเสียหายและแผนฟื้นฟู ผ่านคค.บริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้เสียว่า มรทอ.สามารถควบคุมและมีแผนในการป้องกันเรื่องความปลอดภัยที่ครอบคลุมและยังสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่องแม้จะต้องเผชิญกับภัยพิบัติ

6.2ค(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity)

มรทอ. ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 โดยนำแผนยุทธศาสตร์ ใช้เป็นกรอบในการประเมิน วิเคราะห์ความเสี่ยงของมรทอ. ประกอบกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2562 และ 2563 ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในปีการศึกษา พ.ศ. 2564 เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหายของ มรทอ. ส่งผลให้ มรทอ.สามารถป้องกัน หรือบรรเทาความรุนแรง มีแผนสำรองในภาวะฉุกเฉิน ไม่ว่าจะเป็น ภัยพิบัติจากอัคคีภัย สภาพอากาศ ภูมิอากาศ สาธารณูปโภค การป้องกันภัยหรือเกิดจากภาวะฉุกเฉินในระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ การเตรียมความพร้อมอย่างครอบคลุมอาจช่วยลดผลกระทบหากเกิดภาวะฉุกเฉิน และความต่อเนื่องของการดำเนินการ ให้เกิดความมั่นใจว่าระบบต่าง ๆ มีความพร้อม มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้มรทอ.ดำเนินการเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

มรทอ. มีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจในการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 แผนก่อนเกิดเหตุ ประกอบด้วย (1) แผนบรรณรักษ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน (2) แผนอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน (3) แผนตรวจตรา ระยะที่ 2 แผนขณะเกิดเหตุ ประกอบด้วย (1) แผนรับมือภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน (2) แผนอพยพ ระยะที่ 3 แผนหลังเกิดเหตุ (1) แผนบรรเทาทุกข์ (2) แผนบูรณะฟื้นฟู

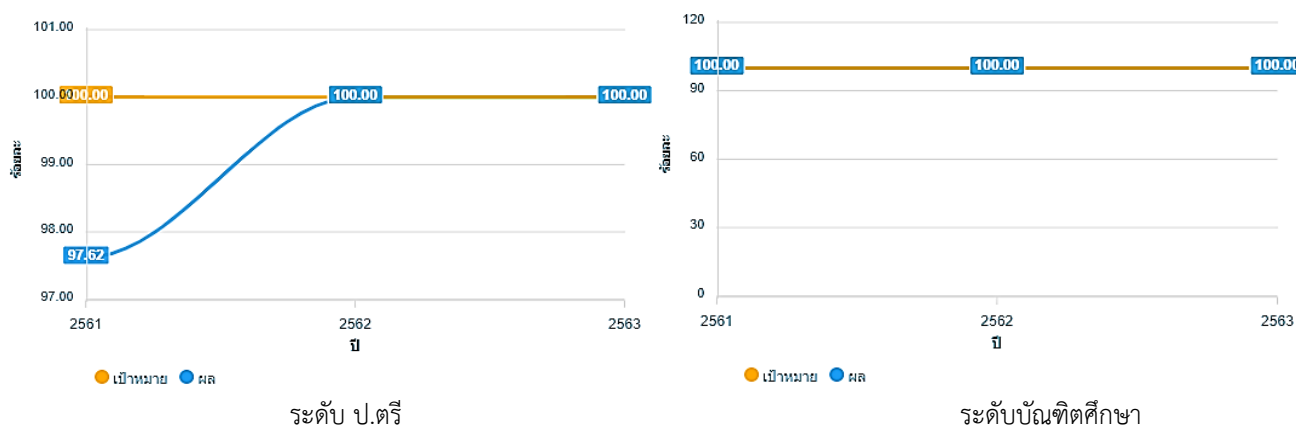
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)

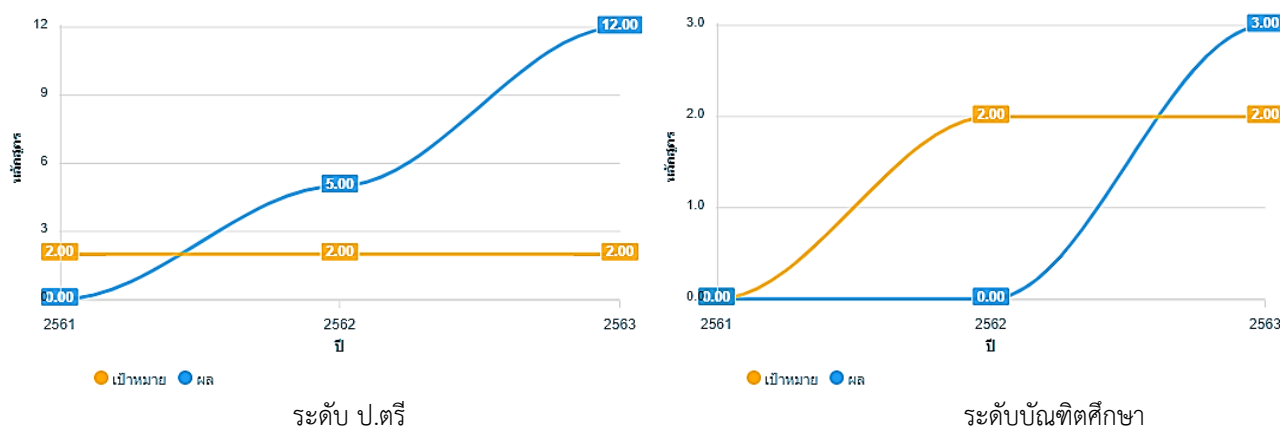
7.1ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Student LEARNING and CUSTOMER-Focused Service RESULTS)

มรวอ. ได้ให้ความสำคัญกับลูกค้าของมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและบริการที่สำคัญเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม ด้านการผลิตบัณฑิต ได้มีพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น เช่น ใช้กระบวนการ Productive Learning ภาพที่ 7.1ก-1 ที่ผ่านกระบวนการการจัดการเรียนรู้แบบ ABCD เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดการศึกษา 4.0 คือเน้นผลลัพธ์ของการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถสร้างผลผลิตที่เกิดจากความรู้ประสบการณ์กิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนความร่วมมือกันของผู้สอนกับผู้เรียน และยังมีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรที่เป็นสหวิทยาการ ภาพที่ 7.1ก-2 ซึ่งบรรลุเป้าหมายและดีขึ้นต่อเนื่องทุกปี ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลงานเชิงประจักษ์ ภาพที่ 7.1ก-3 ได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ระดับชาติหรือระดับนานาชาติ สูงขึ้นต่อเนื่องทุกปี ผู้เรียนสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด ภาพที่ 7.1ก-4 มีการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ทำให้อัตราการลาออกของนักศึกษาในระดับปริญญาตรีลดลง ภาพที่ 7.1ก-5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ภาพที่ 7.1ก-6 และภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ภาพที่ 7.1ก-7 บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังได้พัฒนากระบวนการในการออกแบบหลักสูตรเพื่อเป็นการยกระดับการผลิตครู แต่ผลการดำเนินการยังไม่บรรลุเป้าหมายเนื่องจากตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไว้สูง เพื่อให้บุคลากรมีความ ตื่นตัว กระตือรือร้น และเกิดการพัฒนาในการทำงานตลอดเวลา ภาพที่ 7.1ก-8 และ 7.1ก-9

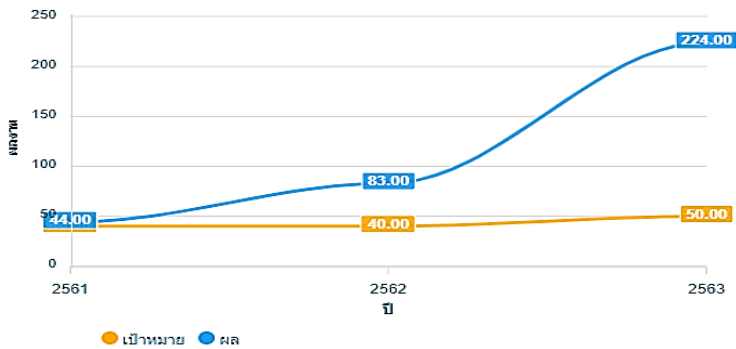
7.1ก-1 ร้อยละของหลักสูตรที่พัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่น (Productive Learning)



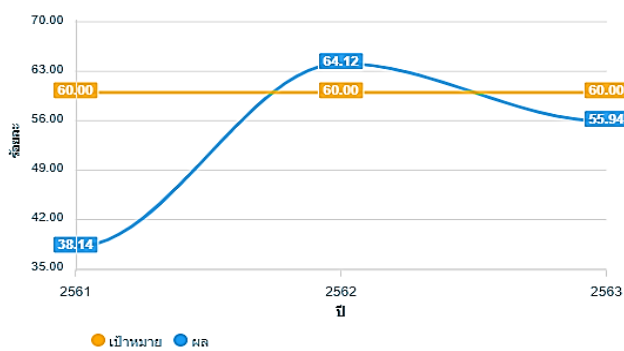
7.1ก-2 จำนวนหลักสูตรสหวิทยาการที่พัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น



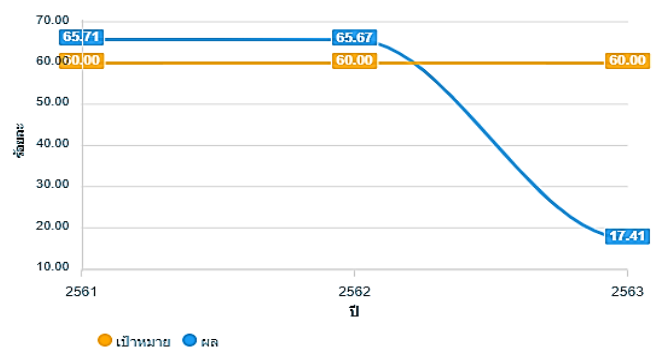
7.1ก-3 จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ระดับชาติหรือนานาชาติ



7.1ก-4 อัตราร้อยละการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด

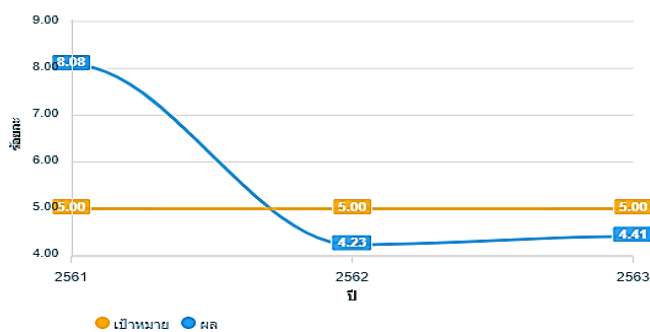


ระดับ ป.ตรี

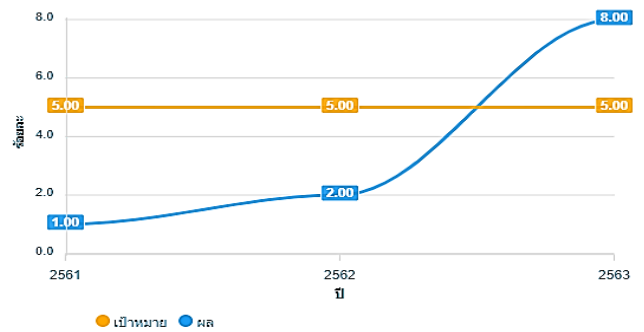


ระดับบัณฑิตศึกษา

7.1ก-5 อัตราการลาออกของนักศึกษา

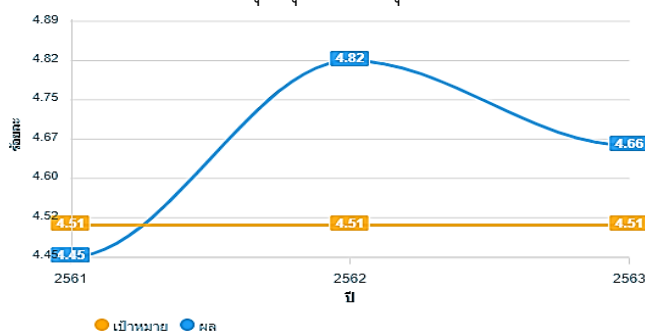


ระดับ ป.ตรี

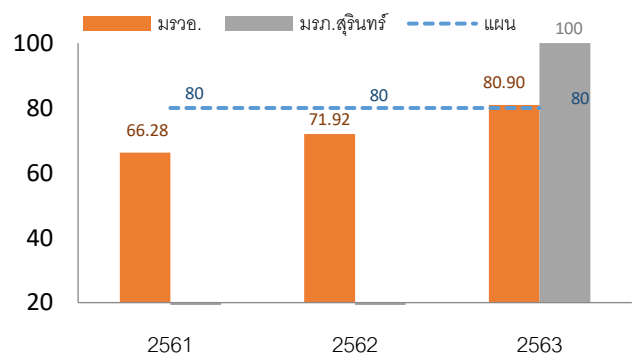


ระดับบัณฑิตศึกษา

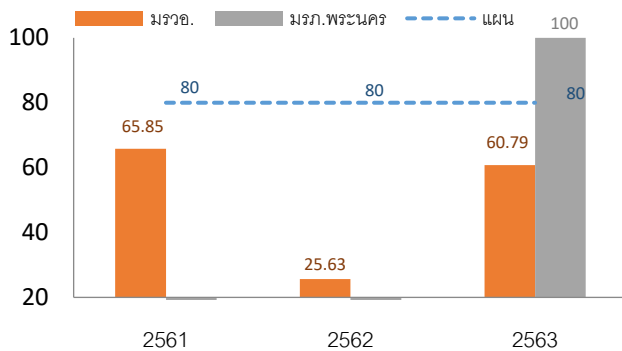
7.1ก-6 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตตามกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ



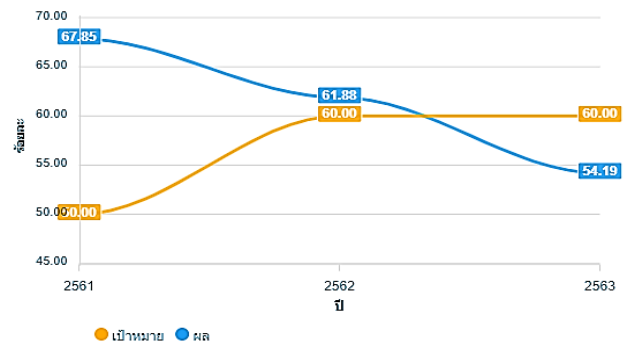
7.1ก-7 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี



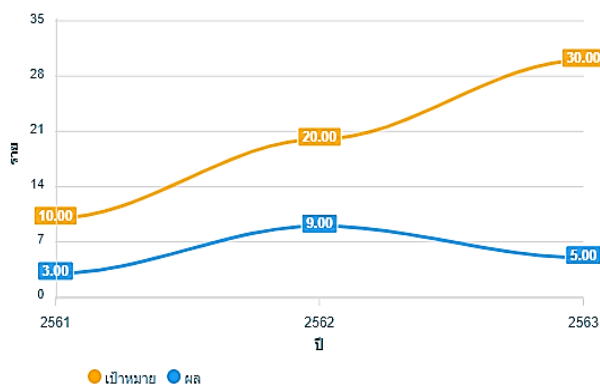
7.1ก-8 ร้อยละของบัณฑิตครูที่สอบบรรจุครู
ได้ภายใน 1 ปีที่จบการศึกษา



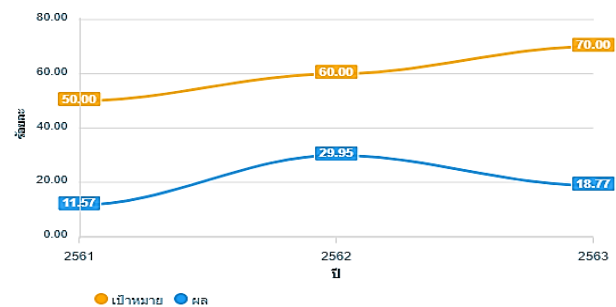
7.1ก-9 อัตราการมีงานทำของบัณฑิตครูที่มีงานทำหรือ
ประกอบอาชีพอิสระในท้องถิ่น (350 กม.) ภายใน 1 ปี



7.1ก-10 จำนวนผู้ประกอบการใหม่ Startup
ที่เกิดจากการบ่มเพาะของมหาวิทยาลัย



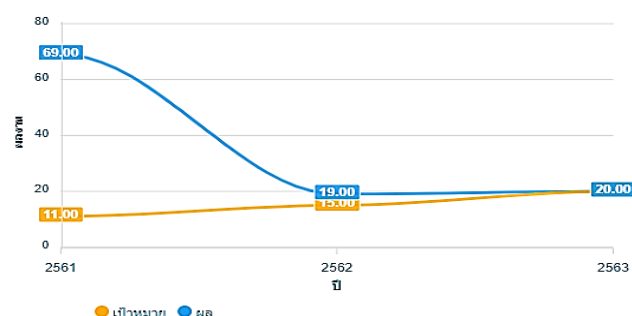
7.1ก-11 ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
ของอาจารย์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นและ
โจทย์การพัฒนาประเทศ หรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่นหรือ
ปัญหาระดับประเทศ



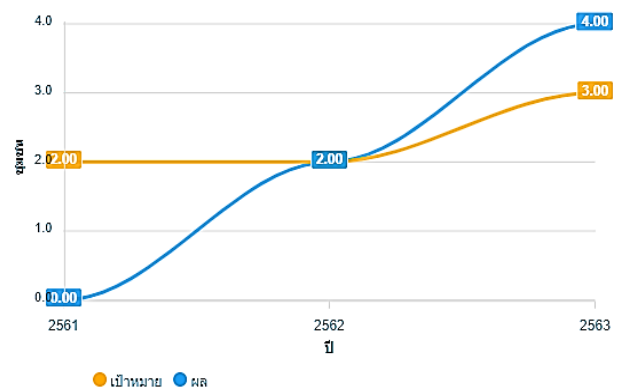
ด้านการวิจัย มรวอ.ได้พัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่น และเป็นต้นแบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และความเข้มแข็งของท้องถิ่น ผลลัพธ์ 7.1ก-12

ด้านบริการวิชาการ จากแก้ไขปัญหาภัยระดับคุณภาพชีวิตของครอบครัวเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาในภาพรวมของชุมชนท้องถิ่น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาประยุกต์และบูรณาการให้เข้ากับบริบทในปัจจุบันส่งผลให้มีจำนวนนวัตกรรมหรือผลงานบริการวิชาการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ชุมชน และสังคม บรรลุเป้าหมาย ภาพที่ 7.1ก-12 ทำให้ชุมชนมีศักยภาพในการจัดการตนเองดีขึ้นต่อเนื่องทุกปี ภาพที่ 7.1ก-13

7.1ก-12 จำนวนนวัตกรรมหรือผลงานบริการวิชาการ
ที่สามารถสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ชุมชน และสังคม
โดยการนำไปใช้ประโยชน์เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
และการศึกษา



7.1ก-13 จำนวนชุมชนที่มีศักยภาพในการจัดการตนเอง

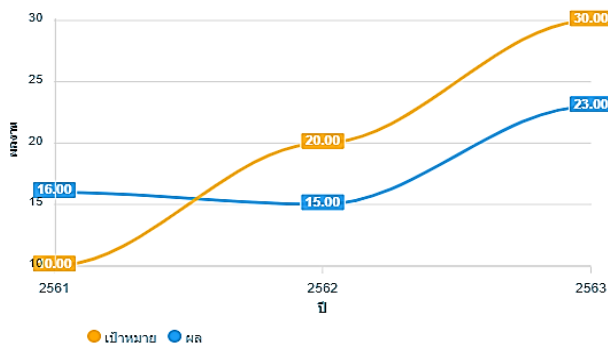


WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

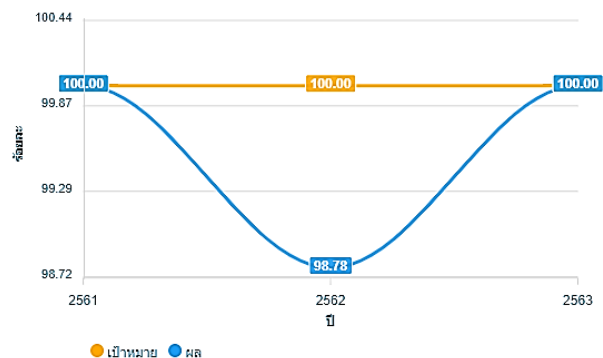
มรวอ. ใช้หลักการพื้นฐานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อตัดสินใจปรับกระบวนการทำงานให้ควบคุมและลดข้อผิดพลาด และลดการทำงานซ้ำ ลดรอบเวลาในการทำงาน ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ผลลัพธ์ 7.1ข-2, 7.1ข-4, 7.1ข-5, 7.1ข-6, 7.1ข-7, 7.1ข-8, 7.1ข-9, 7.1ข-10 และมีแนวโน้มดีขึ้น เช่น ผลลัพธ์ 7.1ข-3, 7.1ข-5, 7.1ข-7, 7.1ข-9, 7.1ข-10

7.1ข(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

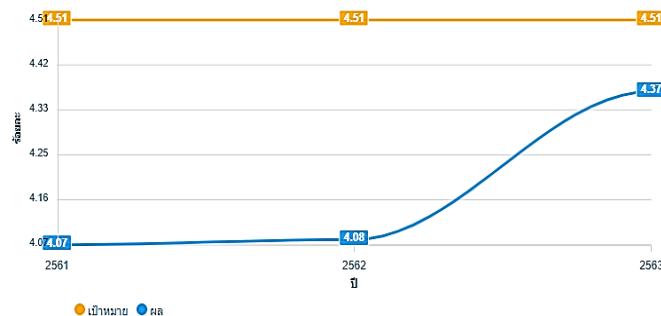
7.1ข-1 จำนวนนวัตกรรมหรือคู่มือการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน



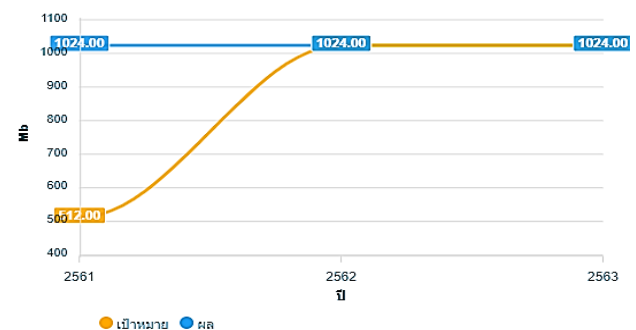
7.1ข-2 ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการกำกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร



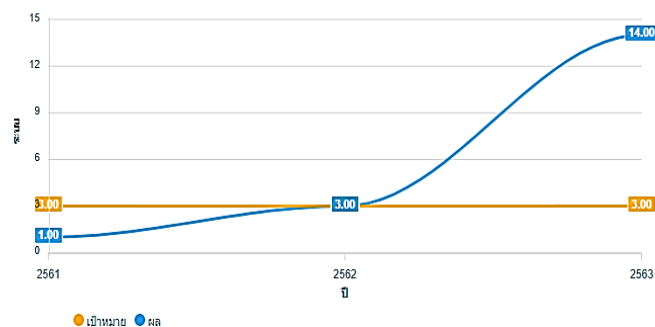
7.1ข-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่าย



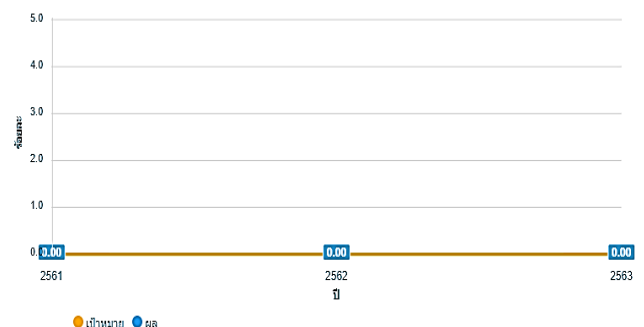
7.1ข-4 ความเร็วของอินเทอร์เน็ตผ่านเครือข่าย wifi มหาวิทยาลัย



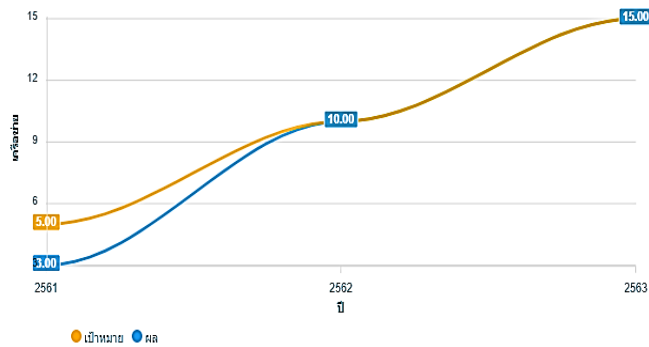
7.1ข-5 จำนวนระบบการบริหารจัดการด้านสารสนเทศที่พัฒนาและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ



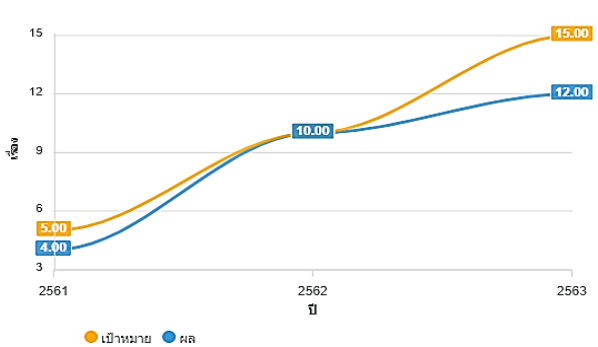
7.1ข-6 ร้อยละของระบบที่สามารถกู้คืนจากการถูกโจมตีได้ใน 24 ชม.



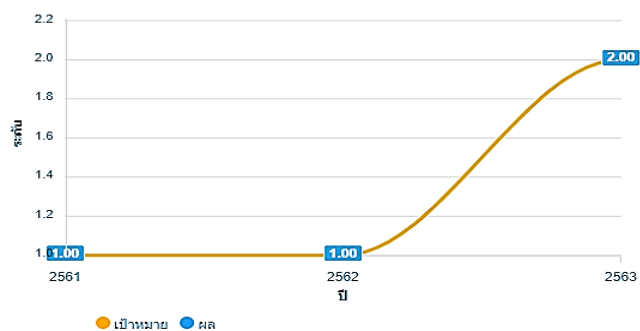
7.1ข-7 จำนวนเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)



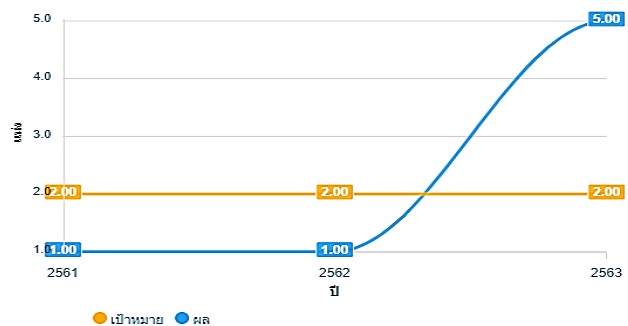
7.1ข-8 จำนวนความรู้ใหม่ของ CoP (เรื่อง/ ปี/ CoP)



7.1ข-9 ระดับความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)

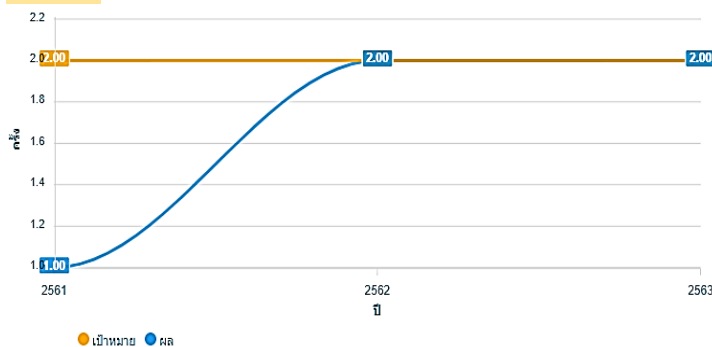


7.1ข-10 จำนวนองค์กรภายนอกที่ขอเข้าศึกษาดูงานของมหาวิทยาลัย (แห่ง)



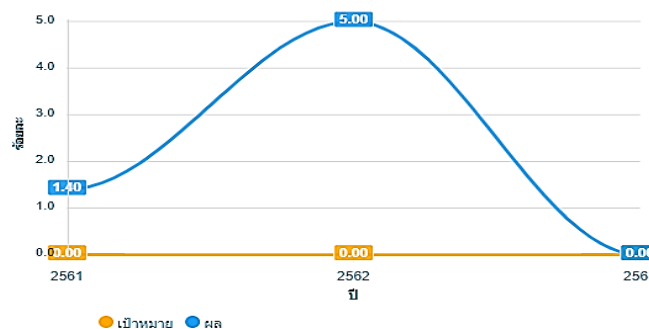
7.1ข(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

7.1ข-12 จำนวนครั้งในการอบรมด้านความปลอดภัย

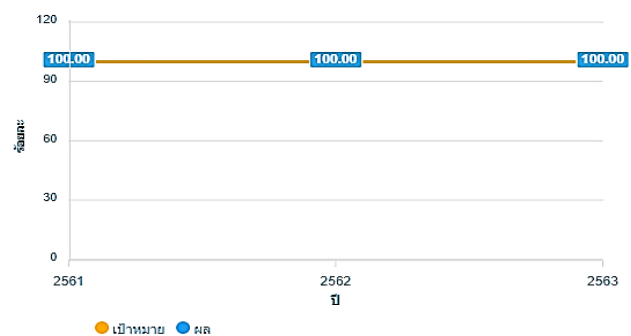


7.2ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management Results)

7.1ค-1 ร้อยละของการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไข (เช่นการเสียค่าปรับ การยกเลิกสัญญา การขึ้น Blacklist)



7.1ค-2 อัตราการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา



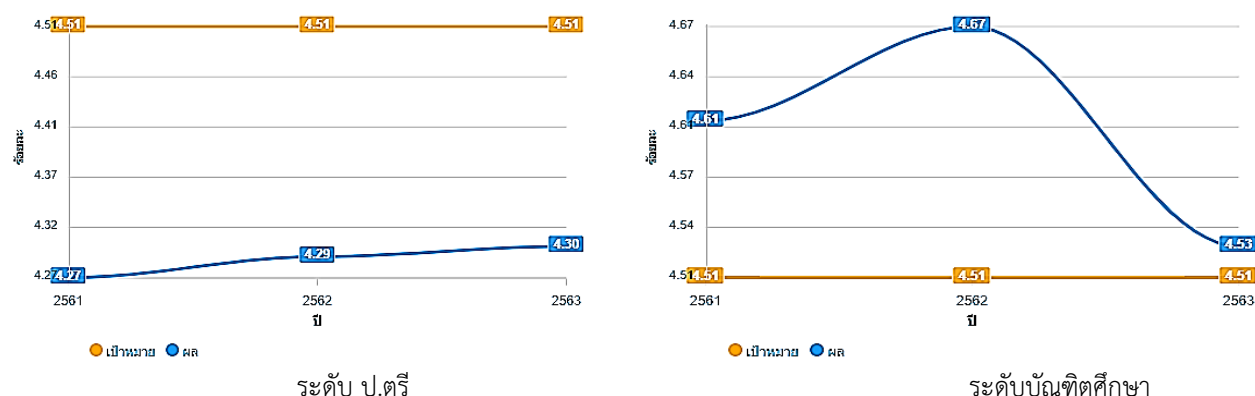
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

7.2ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER-Focused RESULTS)

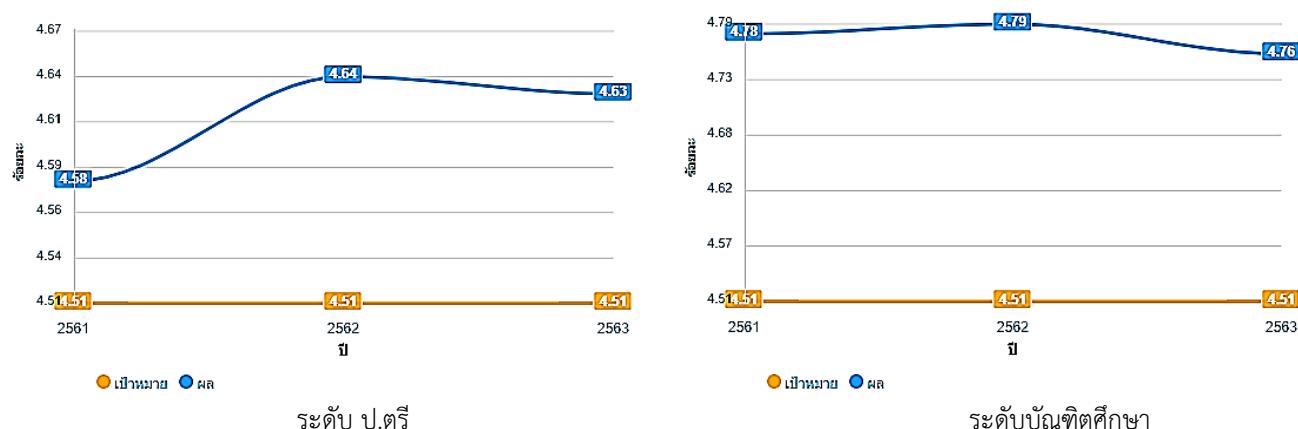
มรวอ.ได้ประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ด้านการผลิตบัณฑิตใช้ช่องทางการประเมินผ่าน ระบบ CMS จากผลการประเมินผลลัพธ์พบว่า ความพึงพอใจของผู้เรียนมีต่อหลักสูตรและการจัดการเรียน 7.2ก-1 ความพึงพอใจของผู้เรียนต่ออาจารย์ผู้สอน 7.2ก-2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย 7.2ก-5 ความผูกพันของนักศึกษาที่มีต่อ มรวอ. 7.2ก-2 บรรลุเป้าหมาย มีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับผู้เรียนสูงขึ้นทุกปี 7.2ก-11 ด้านการวิจัย ใช้กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันด้วยแบบประเมินและการสัมภาษณ์เชิงลึก ปีละ 1 ครั้ง จากการประเมินพบว่าความพึงพอใจของลูกค้าด้านวิจัย ที่มีต่อการจัดการข้อร้องเรียน บรรลุเป้าหมาย 7.2ก-8 ด้านการบริการวิชาการ ใช้แบบประเมิน การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย และการลงพื้นที่เพื่อรับฟังเสียงของชุมชน จากการประเมินพบว่า ผู้มารับบริการวิชาการมีความผูกพันต่อ มรวอ. เนื่องจากรับบริการวิชาการต่อเนื่องทั้งแบบให้เปล่าและก่อให้เกิดรายได้ บรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มสูงขึ้น 7.2ก-13

7.2ก(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Satisfaction)

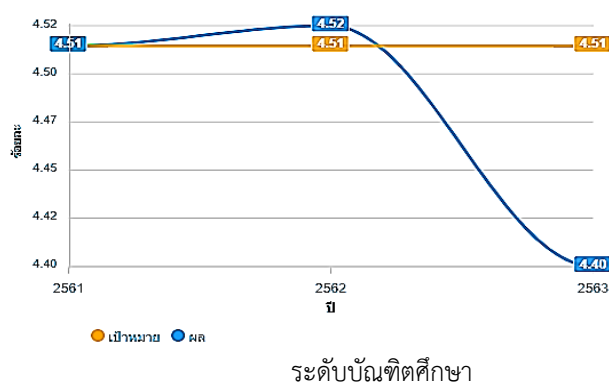
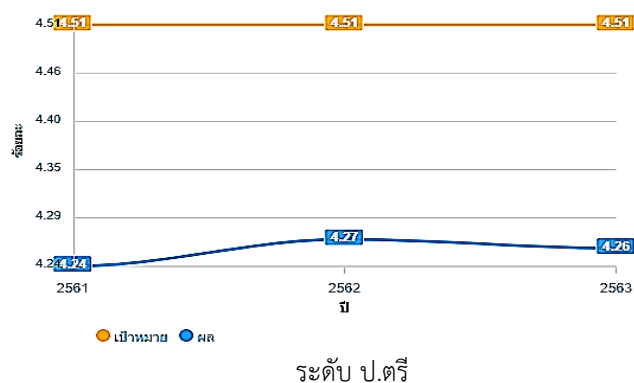
7.2ก-1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อหลักสูตรและการจัดการเรียน



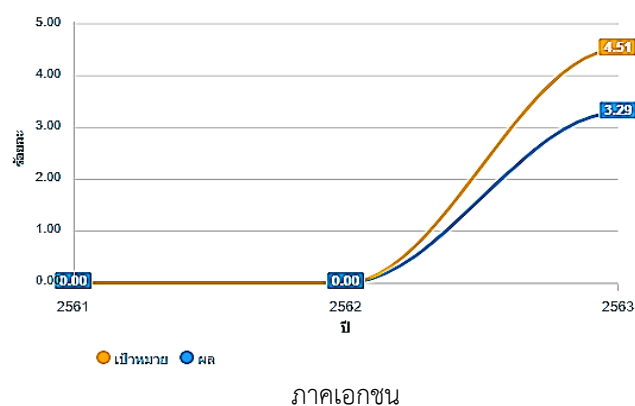
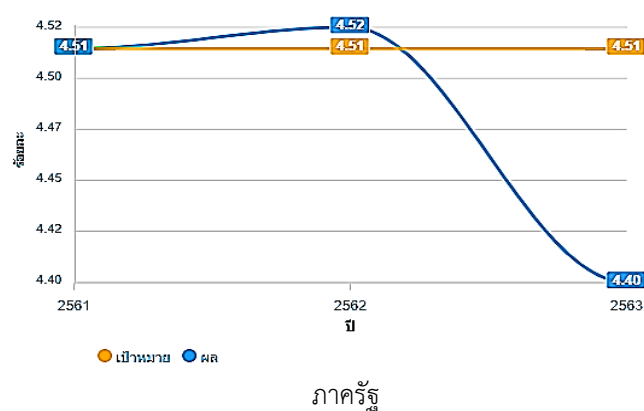
7.2ก-2 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เรียนต่ออาจารย์ผู้สอน



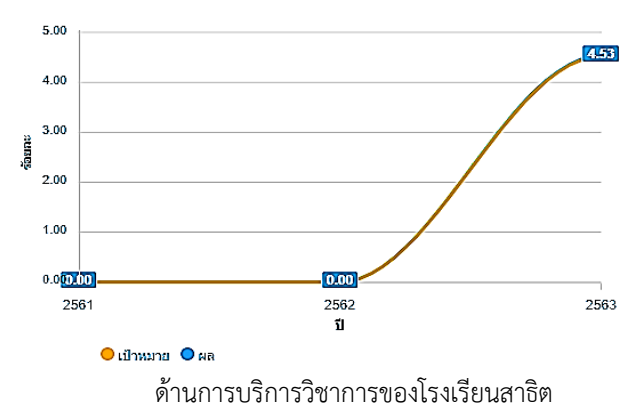
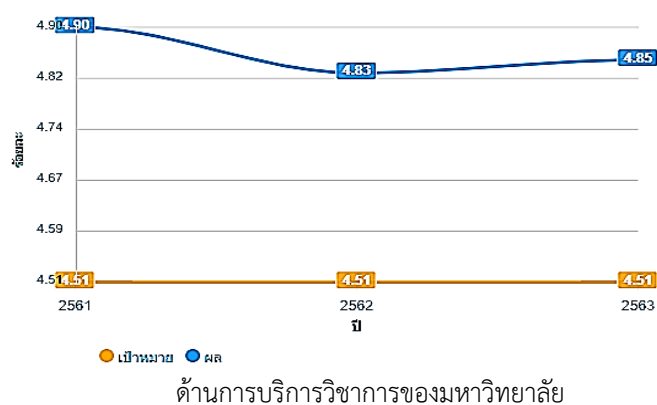
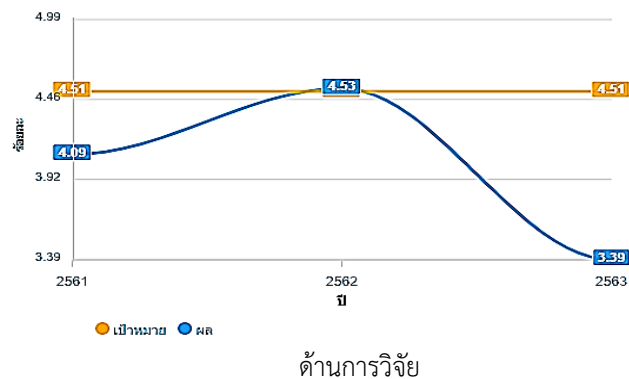
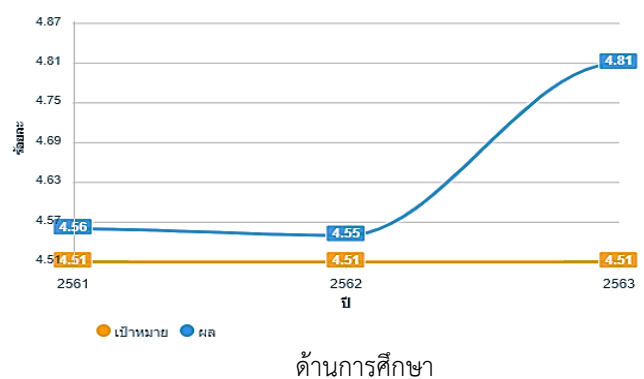
7.2ก-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษาต่อทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย



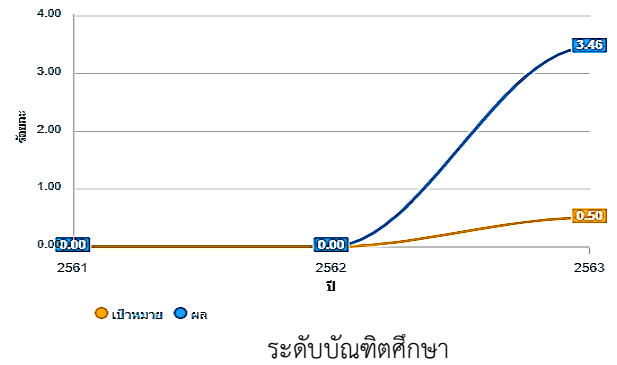
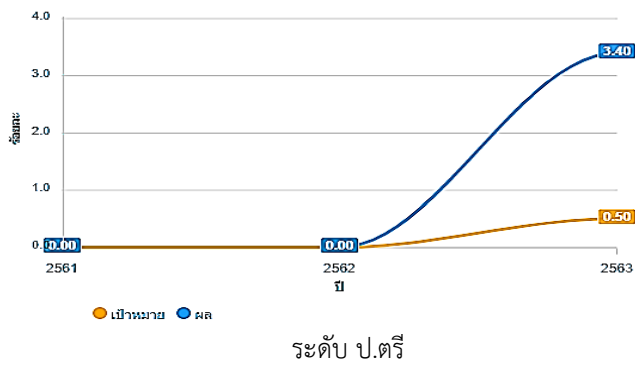
7.2ก-4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของแหล่งทุนวิจัยที่มีต่อมหาวิทยาลัย



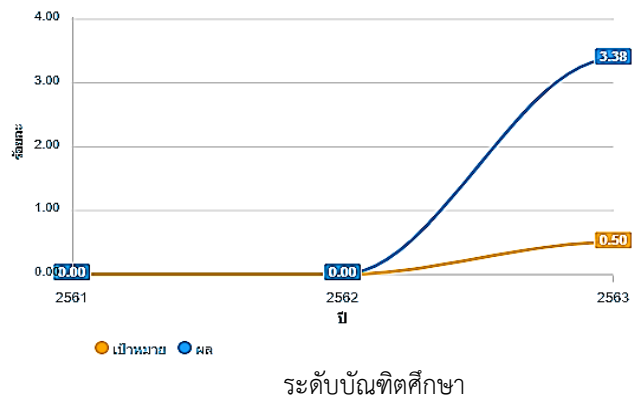
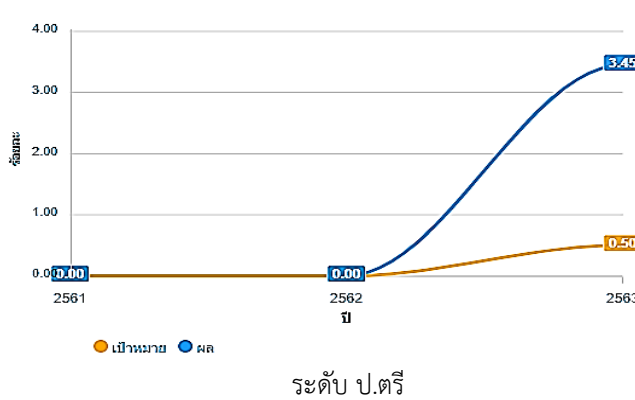
7.2ก-5 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย



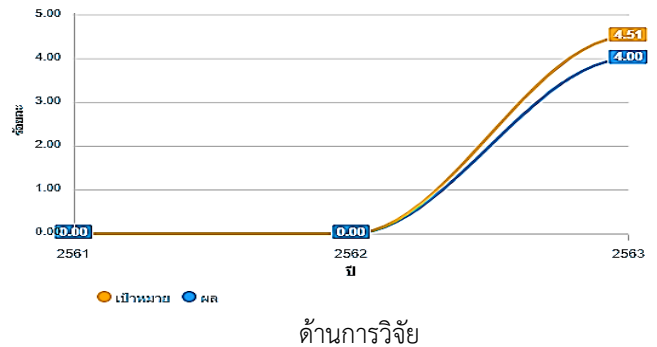
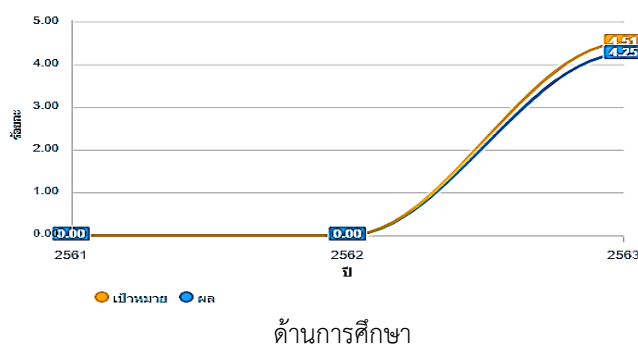
7.2ก-6 ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตรและการจัดการเรียน



7.2ก-7 ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของนักศึกษาต่อการบริการของมหาวิทยาลัย

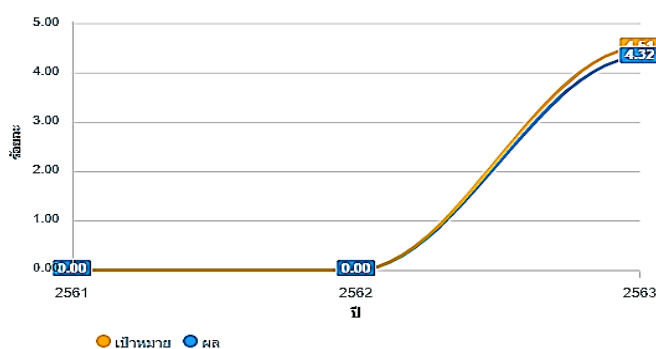


7.2ก-8 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียน

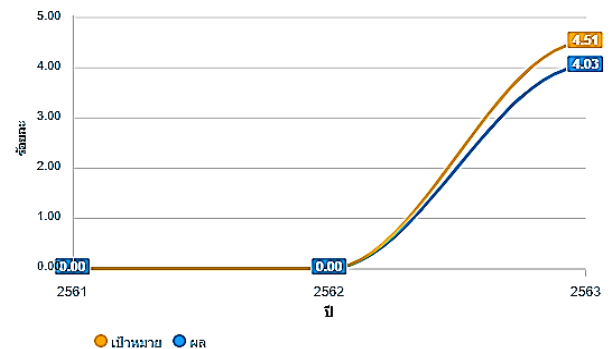


7.2ก(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER ENGAGEMENT)

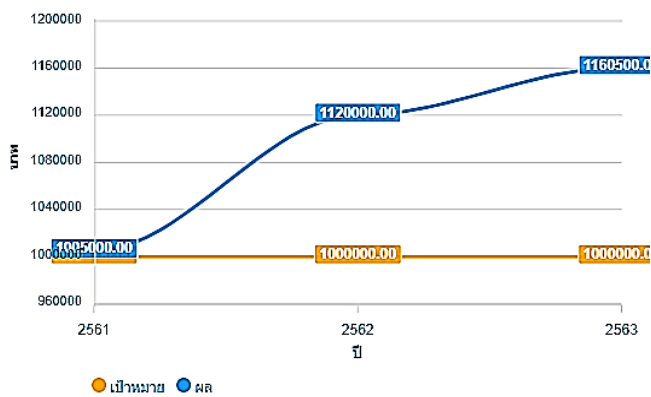
7.2ก-9 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของนักศึกษาที่มีต่อ มรวอ.



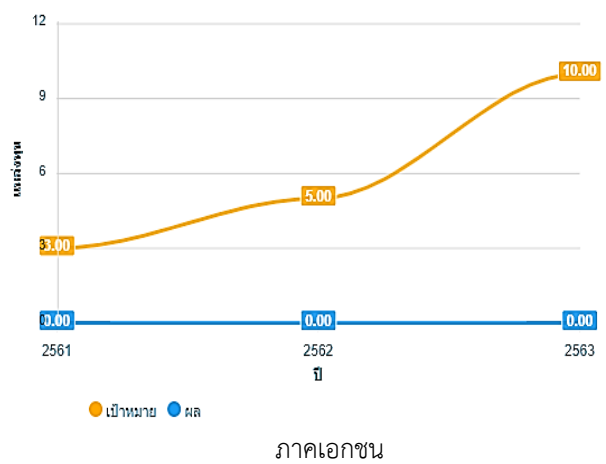
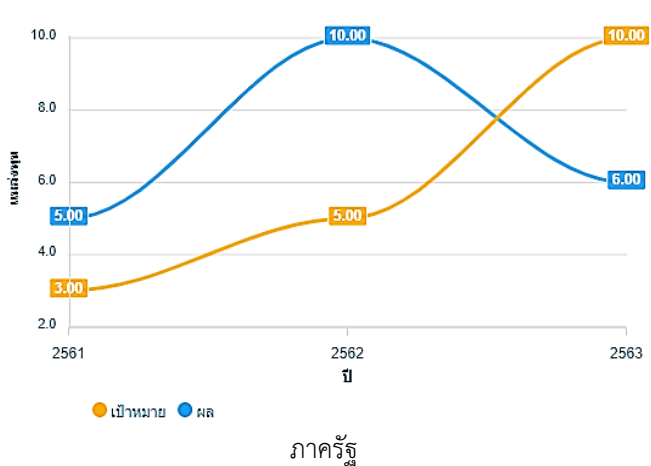
7.2ก-10 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของศิษย์เก่าที่มีต่อ มรวอ.



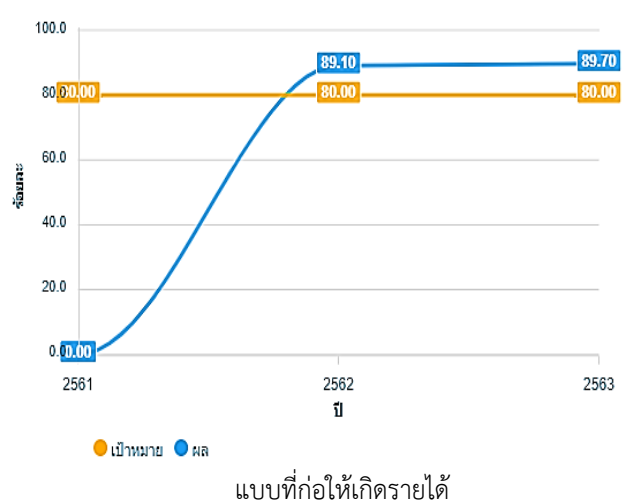
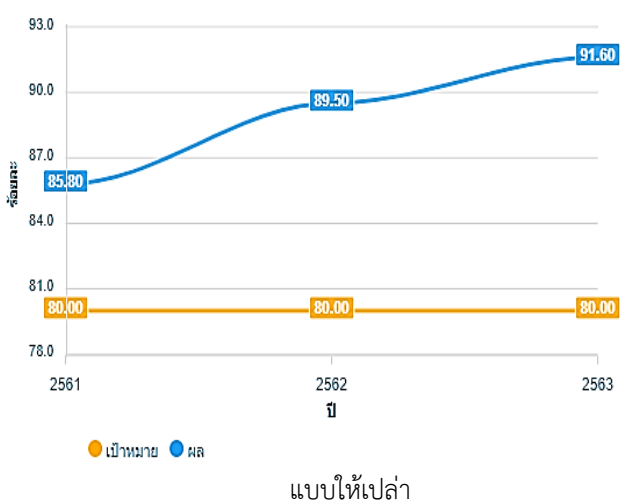
7.2ก-11 จำนวนเงินทุนการศึกษาที่ มรวอ. มอบให้นักศึกษา



7.2ก-12 จำนวนแหล่งทุนวิจัยภายนอกที่ได้รับต่อเนื่องอย่างน้อย 3 ปี



7.2ก-13 ร้อยละของผู้มารับบริการที่มาใช้บริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง



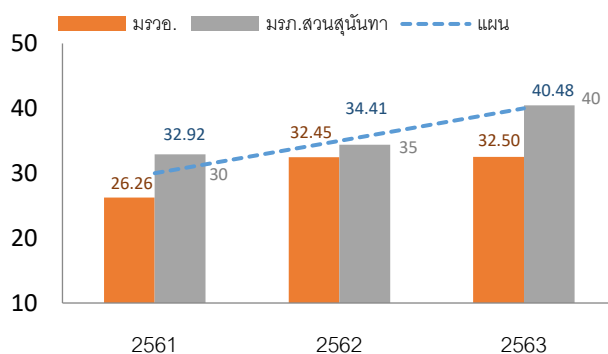
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

7.3ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE - Focused RESULTS)

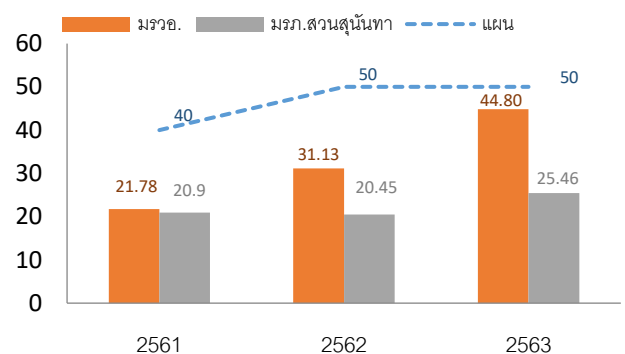
7.3ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

มรวอ. ได้วิเคราะห์อัตรากำลังตามความต้องการและความจำเป็นต่อการดำเนินงาน เพื่อให้ได้อัตรากำลังตามความต้องการและความจำเป็นให้เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย เรื่องภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผลลัพธ์ 7.3ก-1 คุณวุฒิปริญญาเอก ผลลัพธ์ 7.3ก-2 และการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ผลลัพธ์ 7.3ก-3

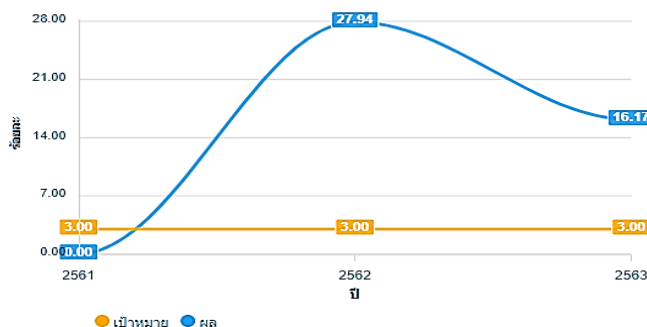
7.3ก-1 ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก



7.3ก-2 ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ



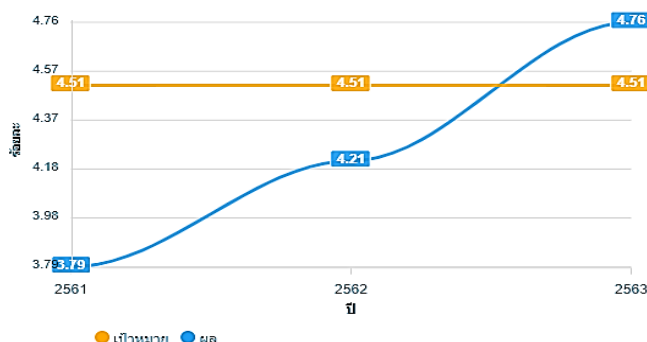
7.3ก-3 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้มีคุณสมบัติเข้าเกณฑ์การประเมิน



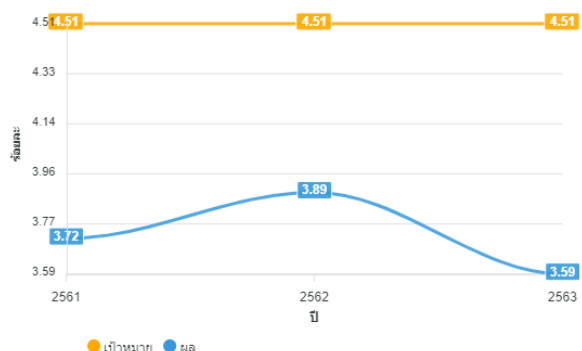
7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน (WORKFORCE Climate)

มรวอ. จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดีได้มาตรฐาน ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านบุคลากร ภาพที่ 7.3ก-4 การจัดสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานให้เพียงพอทั้งด้านสถานที่เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ภาพที่ 7.3ก-6 บรรลุเป้าหมายและสูงขึ้นทุกปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร

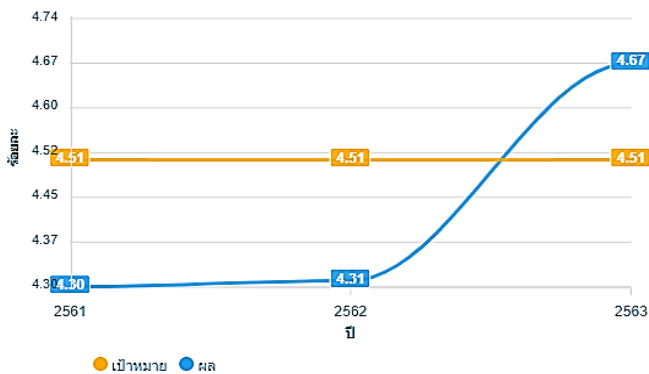
7.3ก-4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมด้านบุคลากร



7.3ก-5 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน



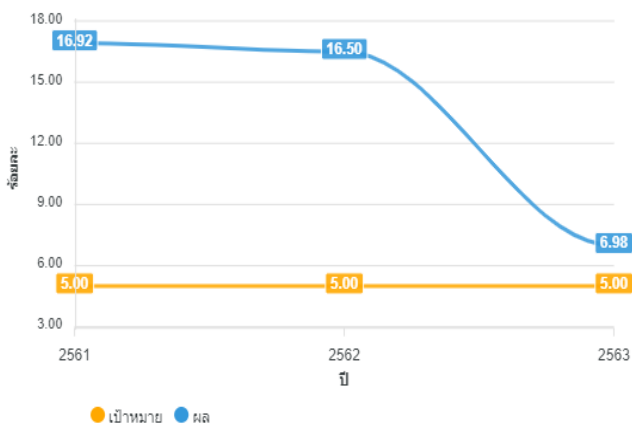
7.3ก-6 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานให้เพียงพอทั้งด้านสถานที่ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์



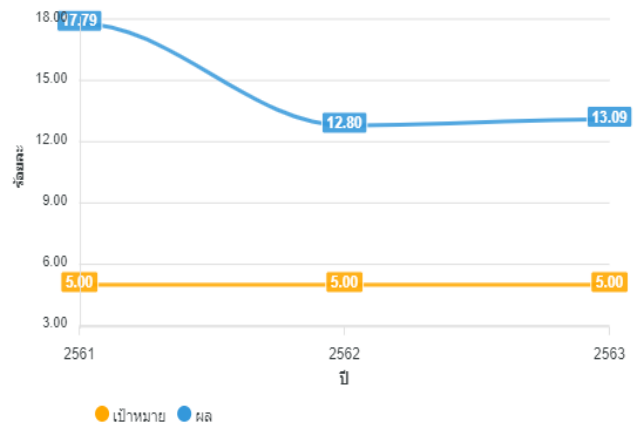
7.3ก(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT)

มรวอ. จัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเหมาะสมในทุกๆด้าน รวมทั้งจัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรตาม Generation ที่มีความต้องการต่างกัน ที่นอกเหนือจากสวัสดิการสิทธิขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้ความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับดี **ภาพที่ 7.3ก-8** อัตราการลาออกของบุคลากรน้อยลง ซึ่งบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ **ภาพที่ 7.3ก-7**

7.3ก-7 อัตราการลาออกของบุคลากร

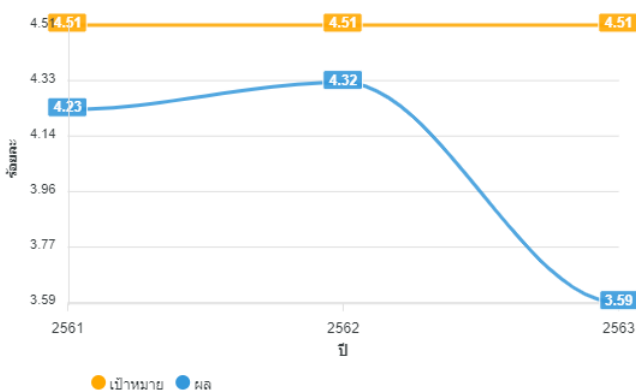


สายวิชาการ



สายสนับสนุน

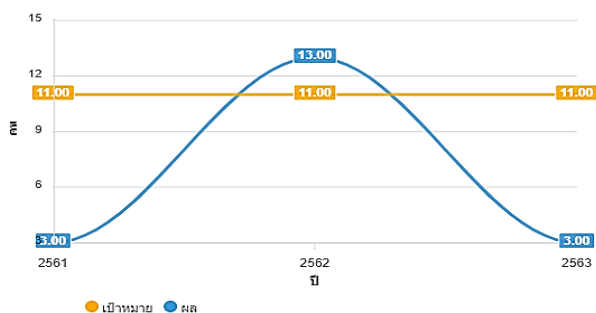
7.3ก-8 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย



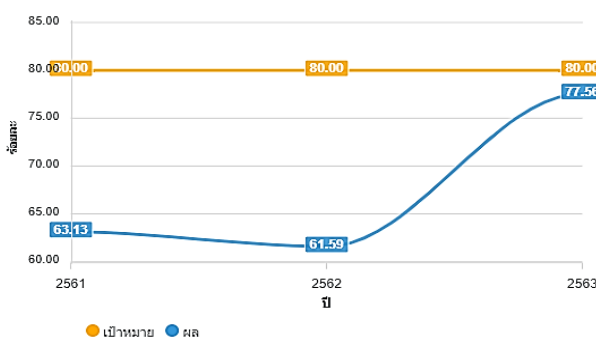
7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

มรวอ. ให้ความสำคัญที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกตำแหน่งงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อสร้างความเติบโตในงานและสร้างความเข้มแข็งให้กับ มรวอ. ดังผลลัพธ์ ภาพที่ 7.3ก-10 และ 7.3ก-11

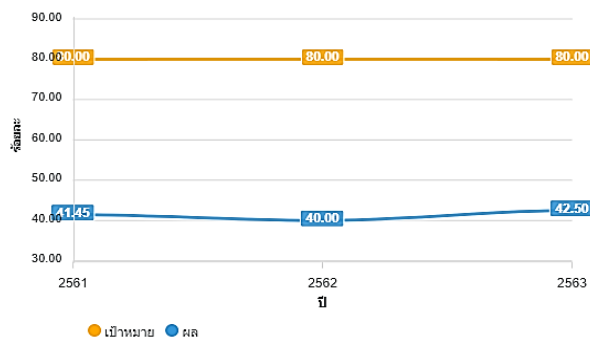
7.3ก-9 จำนวนอาจารย์หรือบุคลากรที่ได้รับรางวัลจากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในระดับชาติและนานาชาติ



7.3ก-10 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

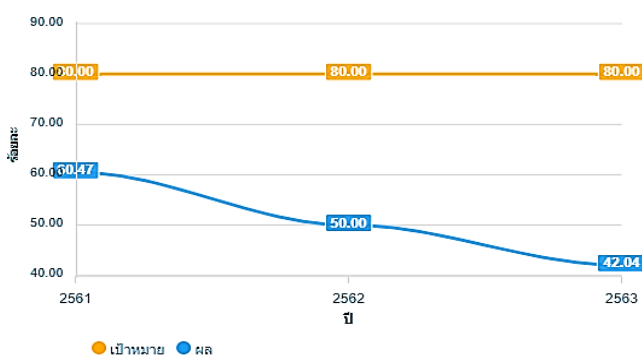


สายวิชาการ

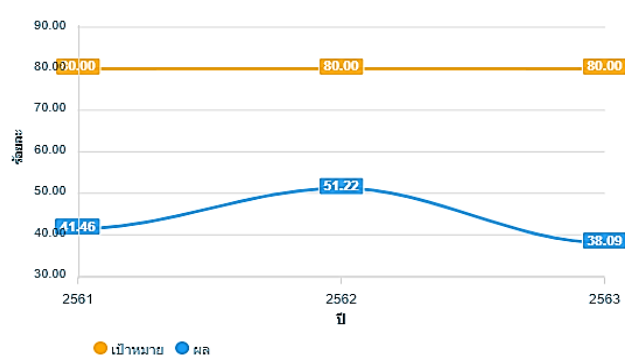


สายสนับสนุน

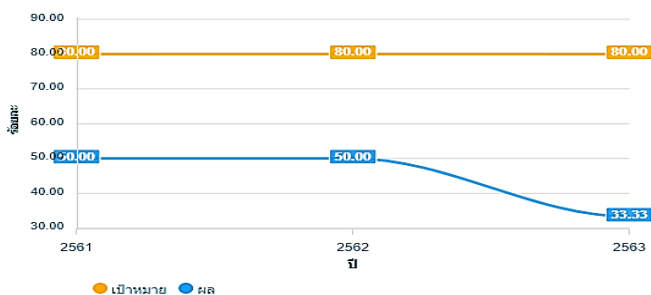
7.3ก-11 ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพ



ระดับต้น



ระดับกลาง



ระดับสูง

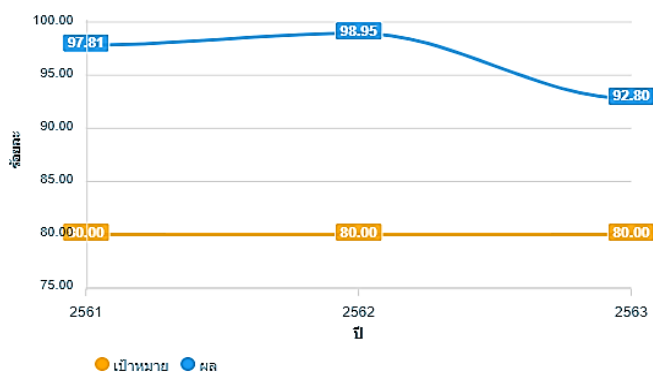
7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

7.4ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Leadership, GOVERNANCE, and Societal Contribution RESULTS)

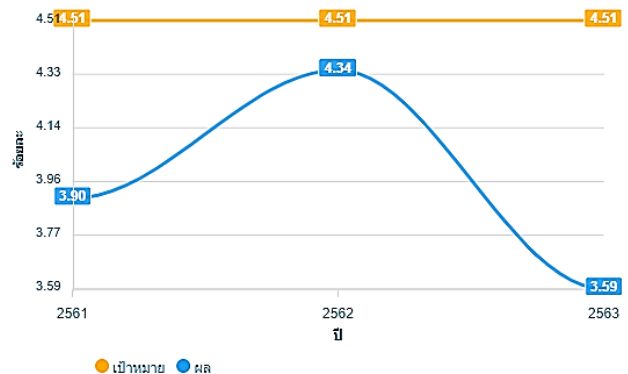
7.4ก(1) การนำองค์กร (Leadership)

มรวอ. ใช้ระบบกรนำองค์กรในภาพที่ 1.1-1 เพื่อปฏิบัติตน แสดงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามค่านิยม VALAYA จากการประเมินผู้นำพบว่า บุคลากรได้รับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สูงกว่าเป้าหมายในทุกๆปี ภาพที่ 7.4ก-1

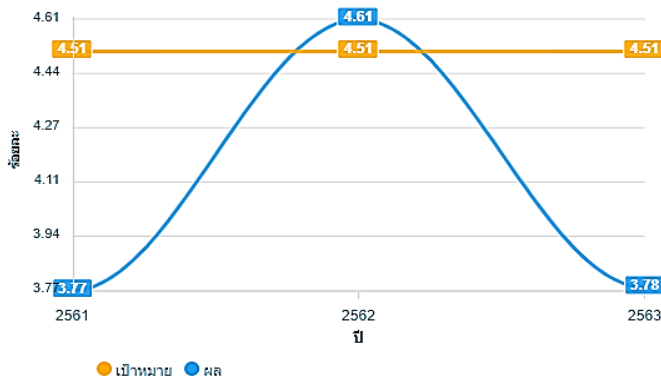
7.4ก-1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย



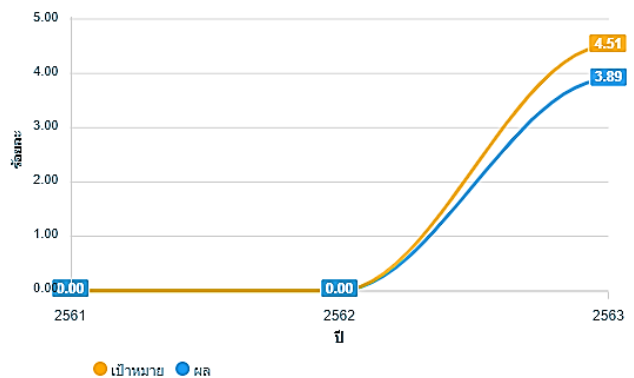
7.4ก-2 ค่าเฉลี่ยการรับรู้ของบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้าที่มีต่อค่านิยมองค์กร



7.4ก-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร

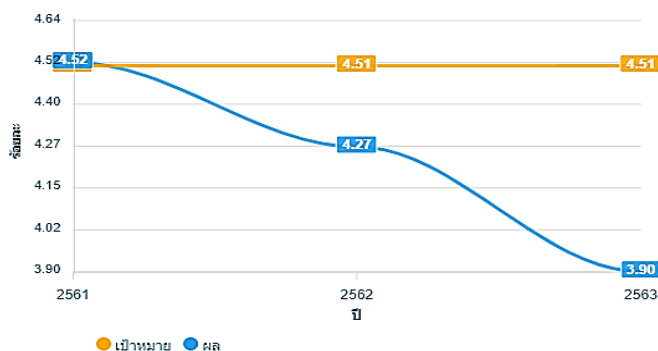


7.4ก-4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร

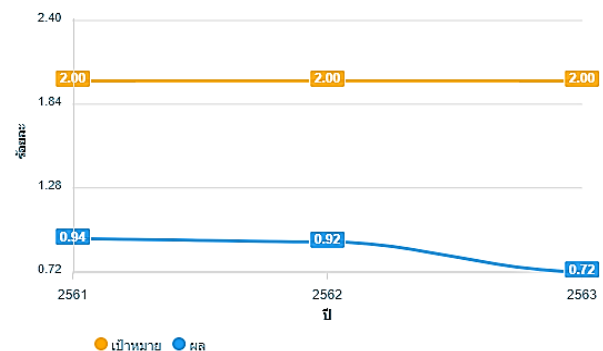


7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

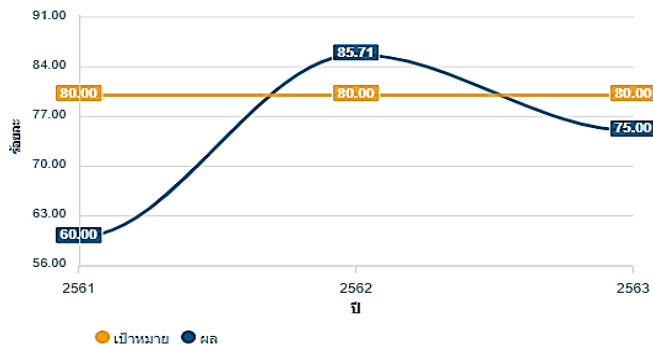
7.4ก-5 ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยยอธินการบตีและคนบตี



7.4ก-6 อัตราส่วนของเงินสะสมต่อค่าใช้จ่ายประจำปี

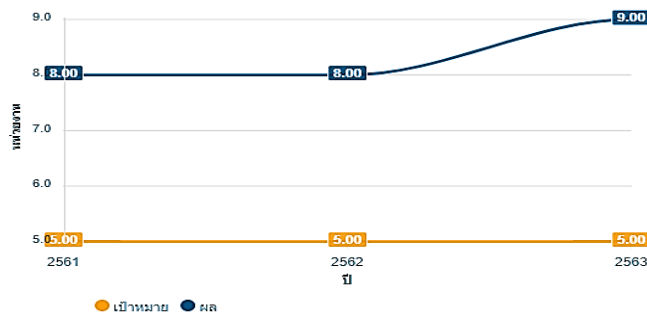


7.4ก-7 ร้อยละจำนวนความเสี่ยงที่ควบคุมได้ (ความเสี่ยงลดลงหรือหมดไป)



7.4ก(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ (Law, Regulation, and Accreditation)

7.4ก-8 จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบจากผลการวิเคราะห์จัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยตรวจสอบภายใน มรวอ.

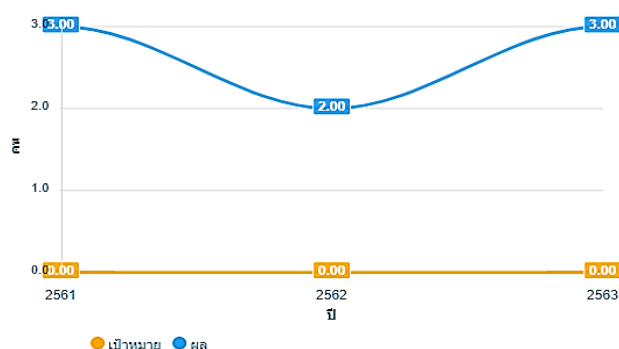


มรวอ. มีหน่วยงานตรวจสอบภายใน คอยบริการให้ความเชื่อมั่น และคำปรึกษาข้อมูลด้านการเงินและบัญชีและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในมรวอ.เป็นไปตาม กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ มีการประเมินเพื่อรายงานให้ผู้บริหารแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและทันการณ์

ผลลัพธ์ภาพที่ 7.4ก-8

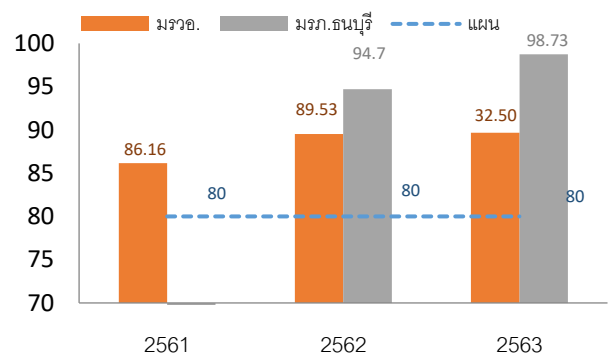
7.4ก(4) จริยธรรม (Ethics)

7.4ก-9 จำนวนบุคลากรที่ถูกกลังโทษทางวินัย คุณธรรมและ (ITA)



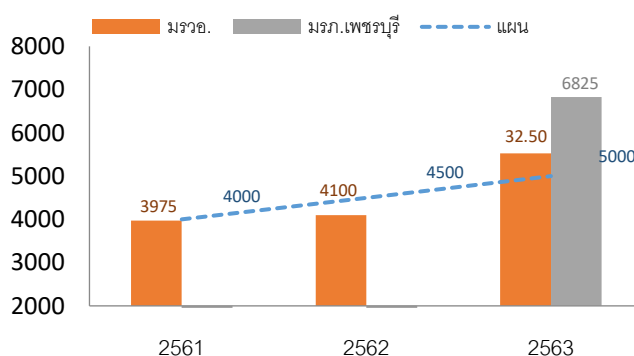
7.4ก-10 คะแนนเฉลี่ยผลการประเมิน

ความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ



7.4ก(5) สังคม (Society)

7.4ก-11 ค่าคะแนนรวมของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว



มรวอ.ได้ให้ความสำคัญชุมชนและสังคม คำนึงถึงผลกระทบที่สำคัญที่เป็นความต้องการ ความคาดหวังของชุมชน ซึ่งผลการดำเนินการด้านการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเปรียบเทียบกับ มวก.เพชรบุรี

ผลลัพธ์ภาพที่ 7.4ก-11

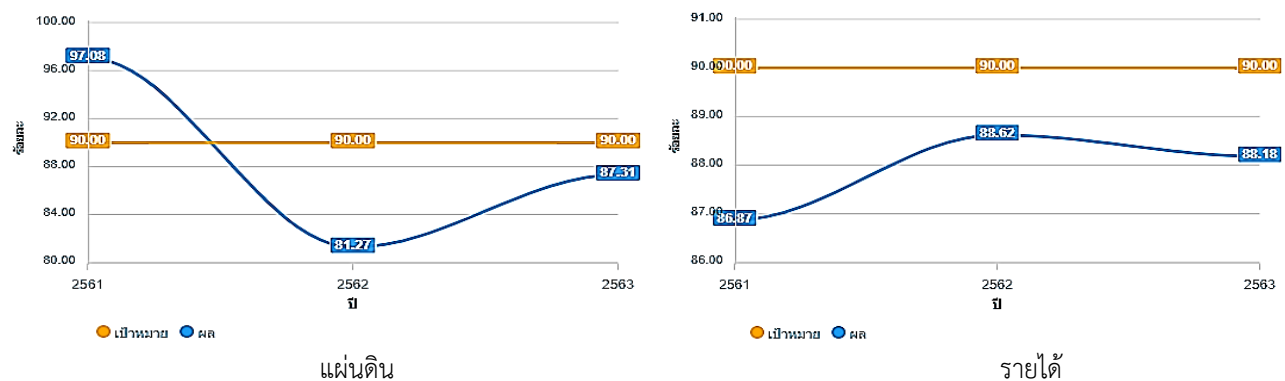
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy Results)

7.5ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (Budgetary, Financial, and Market RESULTS)

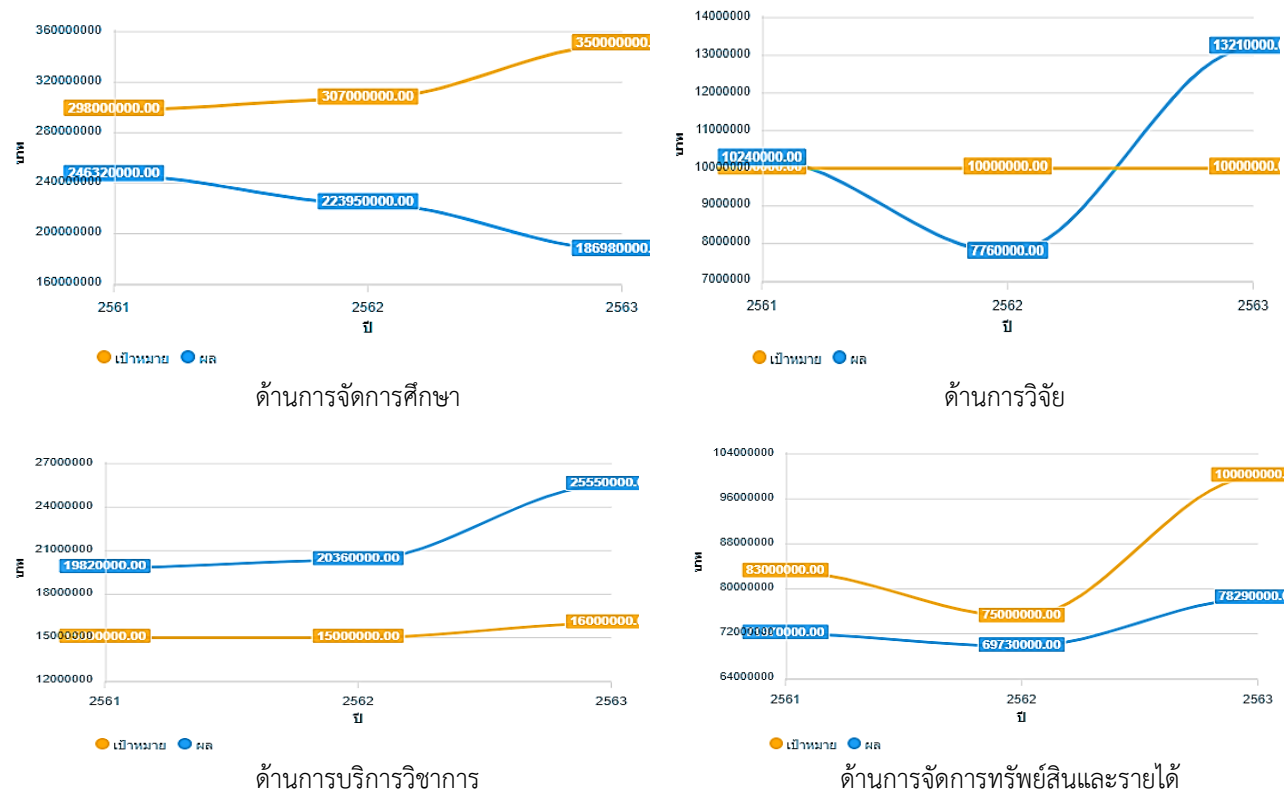
ตั้งแต่ปี พ.ศ.2562 ได้เกิดปัญหาการระบาดของ Covid-19 ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย ผลลัพธ์ 7.5ก-1 อัตราส่วนทางการเงิน ผลลัพธ์ 7.5ก-3 จำนวนเงินรายได้ด้านการจัดการศึกษา ผลลัพธ์ 7.5ก-2 ไม่เป็นไปตามเป้า ส่วนการดำเนินการด้านการตลาด มรวอ.มีส่วนแบ่งทางการตลาดของนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย เทียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด ผลลัพธ์ 7.5ก-5

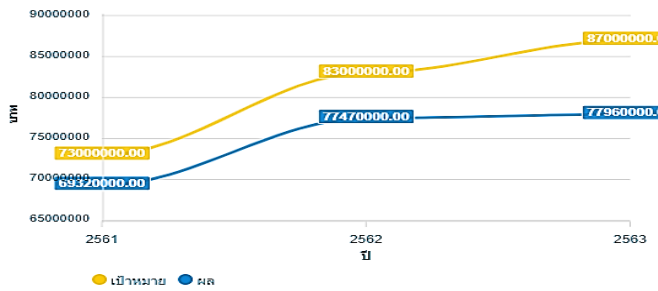
7.5ก(1) ผลการดำเนินการ ด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial PERFORMANCE)

7.5ก-1 ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมหาวิทยาลัย



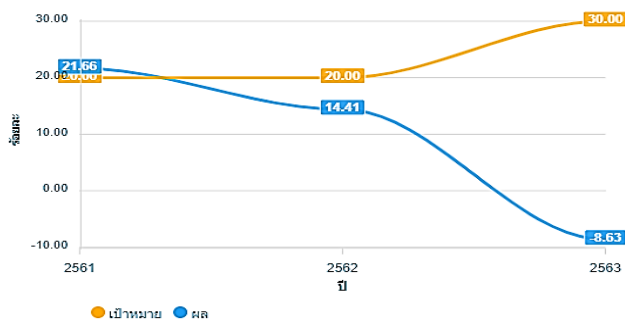
7.5ก-2 จำนวนเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย



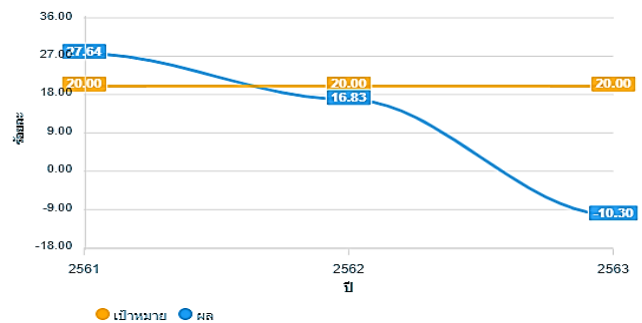


การจัดการศึกษาโรงเรียนสาธิตฯ

7.5ก-3 อัตราส่วนทางการเงิน



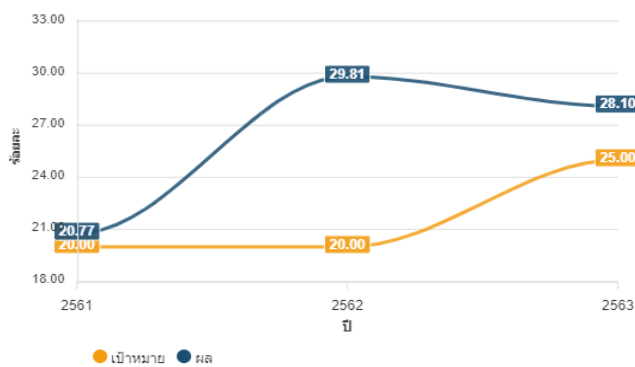
อัตราส่วนกำไรจากผลการดำเนินงาน



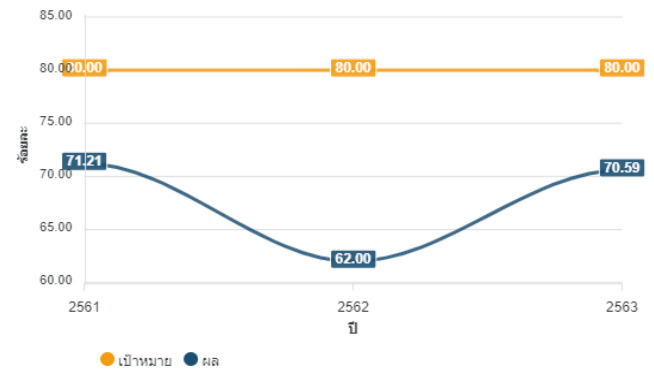
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)

7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Market PERFORMANCE)

7.5ก-4 ร้อยละของผู้สมัครเข้าศึกษาที่ตัดสินใจลงทะเบียนกับมหาวิทยาลัยต่อผู้สมัครเข้าศึกษาทั้งหมด

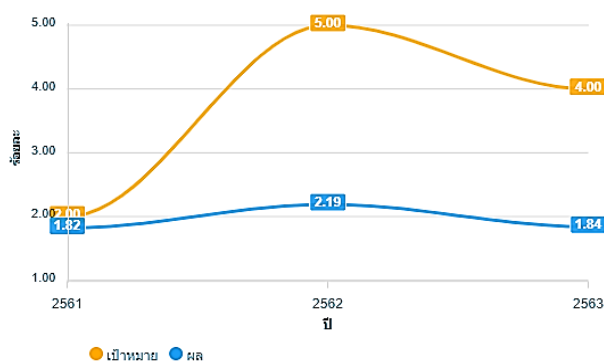


ระดับ ป.ตรี

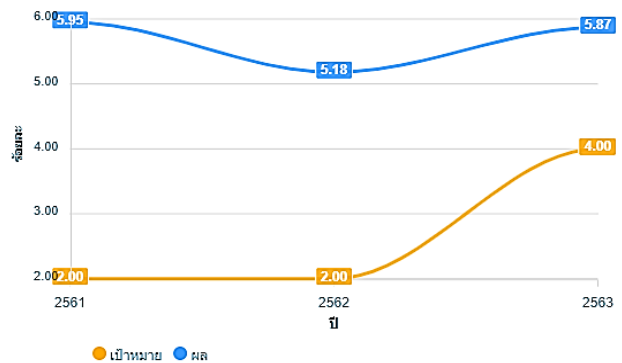


ระดับบัณฑิตศึกษา

7.5ก-5 ส่วนแบ่งทางการตลาดของนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเทียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด

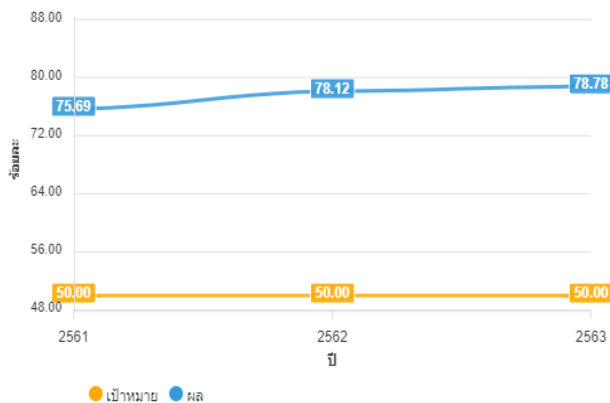


ระดับ ป.ตรี

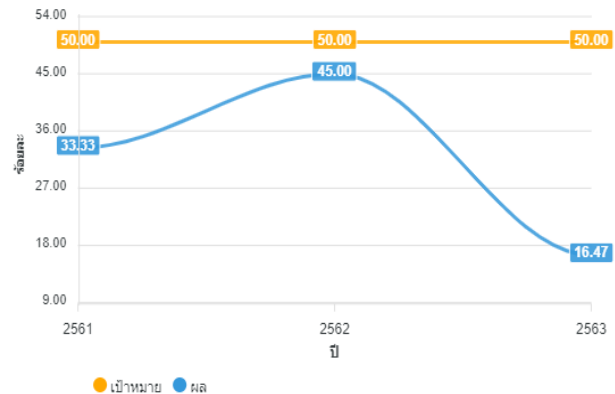


ระดับบัณฑิตศึกษา

7.5ก-6 ร้อยละของนักศึกษาในท้องถิ่นที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย ในระยะ 350

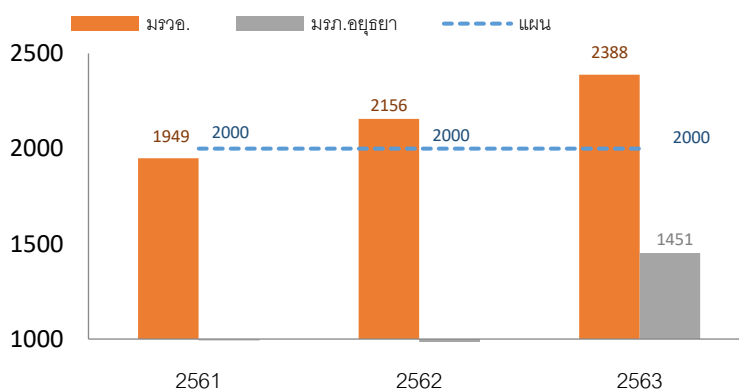


ระดับ ป.ตรี



ระดับบัณฑิตศึกษา

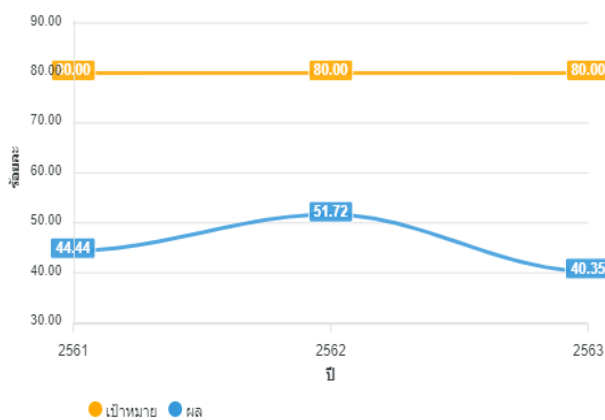
7.5ก-7 จำนวนนักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนสาธิต



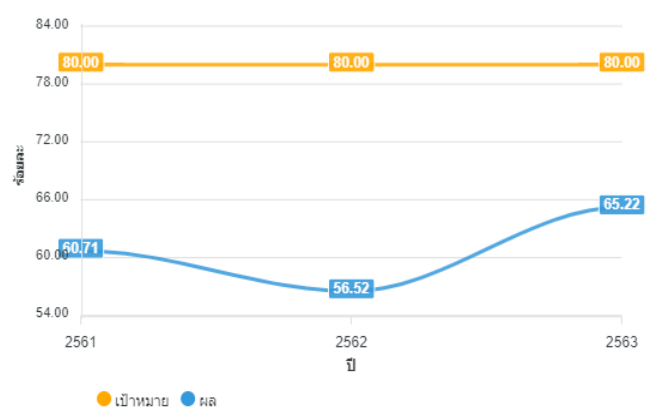
การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนสาธิต เป็นแหล่งจัดหารายได้ที่สำคัญของ มรวอ. มีจำนวนนักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนสาธิต ผลลัพธ์ 7.5ก-7 เหนือคู่แข่ง มรภ.อยุธยา ที่อยู่เขตพื้นที่ใกล้เคียงกัน

7.5ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS)

7.5ข-1 ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้เป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ที่บรรลุตามเป้าหมาย



7.5ข-2 ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้โครงการตามแผนปฏิบัติการที่บรรลุตามเป้าหมาย





VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิต จิตอาสา พัฒนาก้องถิ่น



งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

เลขที่ 1 หมู่ 20 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 13180

02-5299-0674-7 โทรสาร 0-2529-2580

WWW.VRU.AC.TH